

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| |
|---|
| NOMOR SKRIPSI 3984/MD-D/SD-S1/2020 |
|---|

**MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI SEKSI PENYELENGGARA
HAJI DAN UMRAH KEMENTERIAN AGAMA
KOTA PEKANBARU**



UIN SUSKA RIAU

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan Memenuhi Syarat-syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Dakwah (S. Sos)
Pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Oleh :**NURHAYATUN NUPUS****NIM. 11644200494**

**PROGRAM SRATA 1 (S1)
JURUSAN MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM
RIAU
2020**

1. a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

© UIN SUSKA RIAU

milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN ILMU KOMUNIKASI

كلية الدعوة و علم الاتصال

FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION SCIENCE

J. H.R. Soebrantas No. 155 KM. 18 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO.Box. 1004 Telp. 0761-562223
Fax. 0761-562052 Web www.uin-suska.ac.id E-mail: iain-sq@pekanbaru-indo.net.id

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul “Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru” yang ditulis oleh :

Nama : Nurhayatun Nupus
NIM : 11644200494
Prodi : Manajemen Dakwah

Telah di Munaqasahkan dalam Sidang Ujian Sarjana pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau pada:

Hari : Senin
Tanggal : 18 Mei 2020

Sehingga skripsi ini dapat diterima dan disahkan oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau sebagai salah satu syarat guna untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Pekanbaru, 18 Mei 2020

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Suska Riau

Dr. Nurdin, MA

NIP.19660620 200604 1 015

Panitia Sidang Munaqasah

Ketua/penguji I

Drs.H. Arwan.M.Ag

NIP. 196602251993031002

Penguji II

Perdamaian, M.Ag

NIP. 196211241996031001

Sekretaris/Penguji II

Khairuddin.M.Ag

NIP. 19720817200910 1002

Penguji IV

Drs. H. Syahril Romli, M. Ag

NIP. 19570611198803 1001

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
كلية الدعوة و علم الاتصال
FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION

Jl. H.R. Soebrantas No.155 KM.18 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO Box. 1004 Telp. 0761-562223
Fax. 0761-562052 Web: www.uin-suska.ac.id, E-mail: iam-sq@pekanbaru-indo.net.id

PERSETUJUAN PEMBIMBING SKRIPSI

Setelah melakukan bimbingan, arahan, koreksi, serta perbaikan sebagaimana mestinya terhadap penulis skripsi saudara:

Nama : Nurhayatun Nupus
Nim : 11644200494
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul skripsi : "Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru"

Kami berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan untuk dimunaqasahkan guna melengkapi tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Sosial (S.Sos)

Harapan kami semoga dalam waktu dekat, yang bersangkutan dapat dipanggil untuk diuji dalam sidang ujian munaqasah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian persetujuan ini kami sampaikan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Pembimbing

Mengetahui,
Ketua Jurusan Manajemen Dakwah



Perdamaian., Hsb, M.Ag
NIP. 19621124 199603 1 001



Imron Rosidi, MA, Ph. D
NIP.198111182009011006

UIN SUSKA RIAU



UIN SUSKA RIAU

milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

كلية الدعوة و علم الاتصال

FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION

Jl. H.R. Soebrantas No.155 KM.18 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO.Box. 1004 Telp. 0761-562223
Fax. 0761-562052 Web www.uin-suska.ac.id E-mail iain-sq@pekanbaru-indo.net.id

PENGESAHAN

Nama : NURHAYATUN NUPUS
NIM : 11644200494
Jurusan/Fak : Manajemen Dakwah / Dakwah Dan Komunikasi
Judul : "Manajemen Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah
Kementerian Agama Kota Pekanbaru"

Telah diseminarkan pada :

Hari : Rabu

Tanggal : 03 Juli 2019

Dan dapat diterima untuk penulisan skripsi. Selanjutnya sebagai salah satu syarat mencapai gelar sarjana (S1) di Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Suska Riau.

Pekanbaru, 11 Desember 2019

Penguji Seminar Proposal



Khairuddin, M. Ag

NIP.197208172009101002

UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

كلية الدعوة و علم الاتصال

FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION

Jl. H.R. Soebrandt No.155 KM.18 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO.Box. 1004 Telp. 0761-562223
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail: iain-sq@pekanbaru-indo.net.id

LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nurhayatun Nupus
Nim : 11644200494
Tempat /tanggal lahir : Kuala Simpang, 26 Agustus 1998
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul skripsi : **“Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru”.**

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri. Baik untuk naskah laporan maupun kegiatan yang tercantum sebagai bagian dari skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya, apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dengan karya tulis ini sesuai dengan peraturan yang berlaku di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau serta undang-undang yang berlaku.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Pekanbaru, 1 April 2020

Yang membuat pernyataan,


NURHAYATUN NUPUS
NIM.11644200494



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
كلية الدعوة و علم الاتصال
FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION
Jl. H.R. Soebrandt No.155 KM.18 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO.Box. 1004 Telp. 0761-562223
 Fax. 0761-562052 Web.www.uin-suska.ac.id, E-mail: iain-sq@pekanbaru-indo.net.id

Pekanbaru, 15 April 2020

Dosen Pembimbing Skripsi

Nomor : Nota Dinas
 Lampiran : 5 (Eksemplar) Skripsi
 Hal : **Pengajuan Ujian Skripsi**
 A.n Nurhayatun Nupus

Kepada Yth,
 Dekan
 Fakultas Dakwah dan Kominikasi
 Di Pekanbaru

Assalamua'alaikum Wr. Wb.

Setelah kami mengadakan pemeriksaan atau perubahan seperlunya guna kesempurnaan skripsi ini, maka kami sebagai pembimbing skripsi saudara **Nurhayatun Nupus, NIM. 11644200494** dengan judul **"Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru"** telah dapat diajukan untuk mengikuti ujian Munaqasah guna memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) dalam bidang Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Harapan kami semoga dalam waktu dekat, yang bersangkutan dapat dipanggil untuk diuji dalam sidang ujian Munaqasah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian surat pengajuan ini kami buat, atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamua'alaikum Wr. Wb.

Pembimbing



Perdamaian, Hsb, M.Ag
 NIP. 19621124 199603 1 001



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

PERSEMBAHAN

Sebelum menggantungkan cita-cita ke langit tinggi,
hendaklah kau tanam perasaanmu terlebih dahulu ke dasar bumi,
agar jumawa dan kesombongan itu tidak menyatu ke dalam diri.

(Genta Kiswara)

Usaha tanpa doa hanya kebohongan belaka, Doa tanpa usaha sia-sia
saja.

If you want to do something, then think that you can do it.

(Nurhayatun Nupus)

UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRAK

Nama : Nurhayatun Nupus
Jurusan : Manajemen Dakwah
Judul : Manajemen Kinerja Pegawai di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Kementerian Agama Kota Pekanbaru (Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah) memiliki tugas yang sangat penting pada kinerja para pegawai dalam membantu jamaah. Kinerja pegawai adalah prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Permasalahan pada peneliti adalah Bagaimanakah Manajemen Kinerja Pegawai di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja pegawai yang ada di Kementerian Agama Kota Pekanbaru (Seksi penyelenggara Haji dan Umrah). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan cara memaparkan peristiwa yang terjadi dilapangan dan kemudian hasil data tersebut dianalisa secara deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Subjek yang dilakukan peneliti dalam penelitian ini adalah berjumlah 5 orang dimana 4 Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah dan 1 Kasi Penyelenggara Haji dan Umrah. Hasil penelitian yang disimpulkan bahwa manajemen kinerja pegawai seksi penyelenggara haji dan umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru memiliki peran yang cukup besar dalam meningkatkan kinerjanya dan juga berpengaruh terhadap pelayanan yang diberikan pada jamaah.

Kata Kunci : Manajemen, Kinerja, Pegawai



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ABSTRACT

Name : Nurhayatun Nupus
Department : Management of Dakwah
Title : The Management of Staff Performance in the Hajj and Umrah Management Section of the Kementerian Agama (Religious Affairs Ministry) Pekanbaru.

The Pekanbaru Religious Affairs Ministry (Hajj and Umrah Management Section) has a crucial task to improve its staff performance to assist and serve the pilgrims. The staff performance is job performance, i.e comparison between the real job result and job standard decided by the company. The research problem is how the management of staff performance in the hajj and umrah section or Pekanbaru religious affairs ministry. This study aims to know the performance of employees in the Pekanbaru religious affairs ministry (Hajj and Umrah management section). In this study, the researcher uses qualitative descriptive methods by describing events that occur in the field and then results of the data are analyzed descriptively and qualitatively. Data are collected through observation, interviews, and documentation. The subjects are 5 people consisting of 4 Hajj and Umrah Section Employees and 1 head of the Hajj and Umrah section. The results of the study conclude that the performance management of the Hajj and Umrah section of the Ministry of Religious affairs of Pekanbaru has a significant role in improving staff performance and also affecting the services provided to pilgrims.

Keywords: *Management, Performance, Staffs.*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu 'alaikum Wr. Wb.

Puji syukur senantiasa penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT, atas rahmat dan hidayah-nya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan judul **“Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru”**. Shalawat dan salam tak lupa pula kita junjungkan untuk Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing umat-nya kearah yang benar.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bimbingan, dorongan dan bantuan dari berbagai pihak. Ucapan terimakasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya penulis ucapkan kepada:

1. Ayahanda tercinta Tarmizi dan Ibunda terkasih Sekar Asih, dan adek-adek ku Fachrul Rozy, Aulia Rahman. Terimakasih telah menjadi keluarga yang Terbaik. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT. Aamiin.
2. Terimakasih untuk seluruh keluarga besar baik dari ayah dan mak atas dorongan dan motivasi baik secara moril maupun material sehingga penulis bisa menyelesaikan pendidikan S-I ini.

Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau, Prof. Dr. H. Akhmad Mujahidin, M. Ag, Wakil Rektor I Drs. H. Suryan A. Jamrah, MA, Wakil Rektor II Dr. H. Kusnedi, M. Pd dan Wakil Rektor III Dr. H. Promadi, Ph. D.

Dekan Fakultas dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Dr. Nurdin A. Halim, M. Ag, Wakil Dekan I Dr. Masduki, M. Ag, Wakil Dekan II Dr. Toni Hartono, M. SI, Wakil Dekan III Dr. Azni, M. Ag. Ketua Prodi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Imron Rosidi, MA. Ph, D dan Sekretaris Manajemen Dakwah Khairuddin M. Ag.

Penasehat Akademik Dr. Masduki, M.Ag yang telah memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perdamaian, Hsb, M.Ag selaku pembimbing yang telah memberikan motivasi dan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bapak dan Ibu Dosen yang telah memberikan pengetahuan kepada penulis dalam menyelesaikan studi di Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Karyawan/I Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang telah memberikan pelayanan yang baik dan kemudahan dalam administrasi.

Kasi Penyelenggara Haji dan Umrah serta seluruh jajarannya dan untuk semua Pegawai Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru yang telah memberikan kemudahan kepada penulis dalam mengumpulkan data yang dibutuhkan dalam penyelesaian skripsi ini.

11. Bapak/Ibu, serta teman-teman SD, MTS, SMA yang telah memberikan bantuan serta pelajaran sehingga penulis dapat menjalani perkuliahan dengan lancar.

12. Sahabat-sahabatku Anggun Septiari, Nurhayati, Desi Harniati, Elvina, Legi Rahma Fitri, Nurazizah, Mutiara Dela Safitri, Mey Purwanti, Neci Kurniati yang telah mendengarkan keluh kesah penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

13. Sahabat-sahabatku Bidadari Syurga Reri Tri Wahyudi, Nailissaadah, Rahmi Novia Hanif, dan Tari Dewi yang telah memotivasi penulis, sukses untuk kita dan sampai jumpa kembali.

14. Seluruh Mahasiswa Manajemen Dakwah 2016.

15. Teman-teman KKN angkatan 2016 di Kabupaten Bengkalis, Kecamatan Bukit Batu, Desa Pangkalan Jambi Muhammad Ifnuddin, Rudi Kurniawan, Aidil Fadhila, Oki Wisnu Putra, Sri Mulyani, Legi Rahma Fitri, Indriani, Nurhayu dan Winda Herawati yang telah memberikan pengalaman yang luar biasa dan semangat dalam mengejar cita-cita.

16. Teman ceritaku Dahlia, Ica Marlisa dan Pradana terimakasih sudah membantu dan memberikan motivasi serta dukungan dalam menyelesaikan skripsi ini.

17. Rekan-rekan dan keluarga seiman dan semua pihak yang ikut membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penulis menyadari dalam penulisan skripsi ini banyak terdapat kesalahan dan kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sebagai perbaikan dimasa yang akan mendatang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. *Amin YaRobbal Alamin.*

Wassalamu'alaikum Wr.Wb.

Pekanbaru, Maret 2020

Penulis,

Nurhayatun Nupus
NIM.11644200494

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------------|
| ABSTRAK | i |
| KATA PENGANTAR..... | iii |
| DAFTAR ISI..... | vi |
| DAFTAR TABEL..... | viii |
| DAFTAR GAMBAR..... | ix |
| DAFTAR LAMPIRAN | x |
| BAB 1 PENDAHULUAN..... | 1 |
| A. Latar Belakang..... | 1 |
| B. Penegasan Istilah | 3 |
| C. Rumusan Masalah..... | 4 |
| D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 5 |
| E. Sistematika Penulisan | 5 |
| BAB II KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR | 7 |
| A. Kajian Teori..... | 7 |
| 1. Manajemen Kinerja..... | 7 |
| 2. Manajemen Kinerja dalam Islam | 15 |
| 3. Pembagian Kinerja..... | 16 |
| 4. Kinerja..... | 22 |
| 5. Pegawai | 26 |
| B. Kajian Terdahulu | 29 |
| C. Kerangka Pikir | 30 |
| BAB III METODOLOGI PENELITIAN..... | 32 |
| A. Jenis dan Pendekatan Penelitian | 32 |
| B. Lokasi dan Waktu Penelitian | 32 |
| C. Sumber Data | 33 |
| D. Informan Penelitian | 33 |
| E. Teknik Pengumpulan Data | 34 |
| F. Validitas Data | 36 |
| G. Teknik Analisis Data | 36 |



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

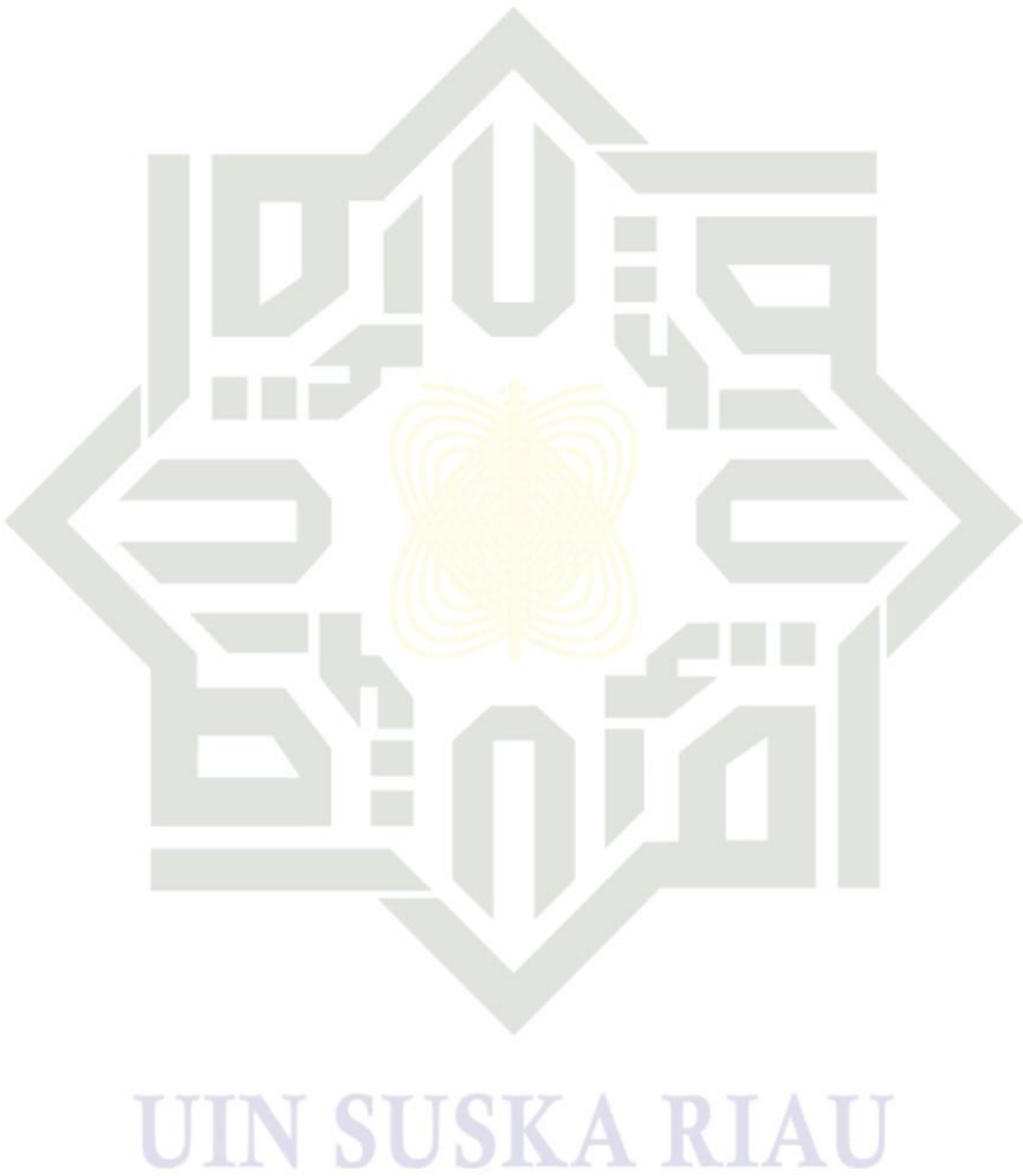
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

| | |
|--|-----------|
| BAB IV GAMBARAN UMUM..... | 38 |
| A. Sejarah Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 38 |
| B. Visi dan Misi kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 40 |
| C. Tema Kerja, Motto Kerja, dan sifat Kerja Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 41 |
| D. Visi dan Misi Penyelenggara Haji dan Umrah | 41 |
| E. Struktur Penyelenggara Haji dan Umrah | 42 |
| BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... | 43 |
| A. Hasil Penelitian..... | 43 |
| 1. Perencanaan Manajemen Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 44 |
| 2. Pelaksanaan Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru..... | 46 |
| 3. Monitoring Manajemen Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 48 |
| 4. Review Manajemen Kinerja Pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru | 50 |
| B. PEMBAHASAN..... | 51 |
| 1. Perencanaan Manajemen Kinerja Pegawai..... | 52 |
| 2. Pelaksanaan Kinerja | 54 |
| 3. Monitoring Kinerja..... | 55 |
| 4. Review Kinerja..... | 57 |
| BAB VI PENUTUP | 59 |
| A. Kesimpulan..... | 59 |
| B. Saran | 59 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 3.1 Waktu dan Rencana Penelitian..... | 33 |
|---|----|



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

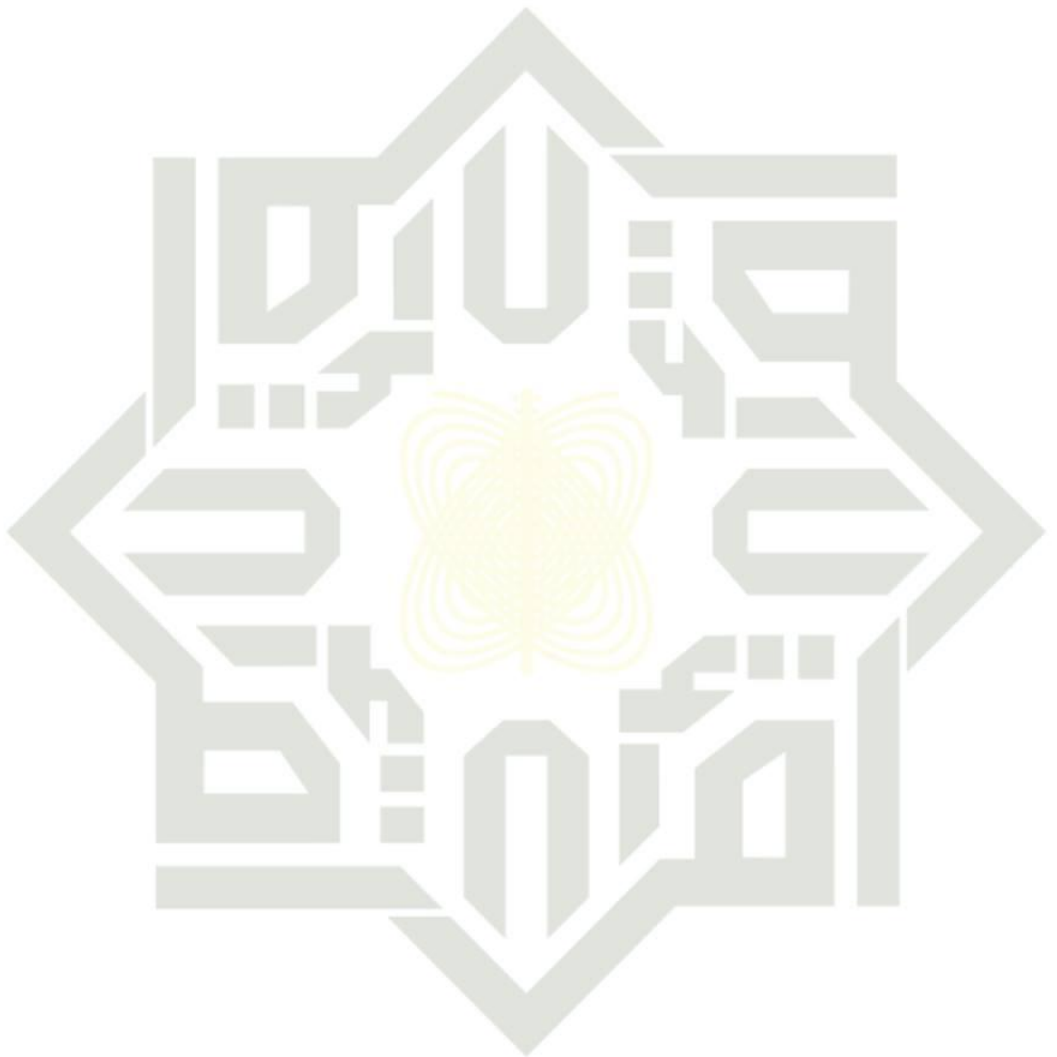


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|-----------|---|----|
| Bagan 2.1 | Kerangka Pikir | 31 |
| Bagan 3.2 | Struktur Penyelenggara Haji dan Umrah | 42 |



UIN SUSKA RIAU



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 2 : Dokumentasi Wawancara
- Lampiran 3 : Nota Dinas Pengajuan Skripsi
- Lampiran 4 : Persetujuan Pembimbing Skripsi
- Lampiran 5 : Surat Penunjukan Pembimbing
- Lampiran 6 : Naskah Riset Proposal
- Lampiran 7 : Surat izin penelitian dari Fakultas Dakwah dan Komunikasi
- Lampiran 8 : Surat Riset Penelitian Gubernur Riau
- Lampiran 9 : Biografi Penulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I PENDAHULUAN

A Latar Belakang

Manajemen adalah sebuah proses yang dilakukan untuk mencapai sebuah tujuan suatu organisasi dengan cara bekerja dalam team dalam sebuah penerapannya manajemen memiliki subyek dan objek. Subyek adalah orang yang mengatur sedangkan obyek adalah yang diatur. Manajemen ilmu yang sangat luas, bahkan belum jelas asal-usul ilmu ini mulai ada. Karena ilmu manajemen adalah ilmu yang sangat berguna bukan hanya dalam ilmu bisnis tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari.¹

Manajemen sangat penting untuk mengatur semua kegiatan dalam rumah tangga, sekolah, koperasi, yayasan-yayasan, pemerintahan dan lain sebagainya.² Manajemen merupakan suatu proses yang sangat dibutuhkan dalam organisasi, karena dalam proses manajemen terdapat langkah-langkah atau tahapan dalam mencapai tujuan organisasi sehingga dapat mencapai tujuan tersebut secara efektif dan efisien.³

Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar, dan diperlukan berbagai pengaturan yang menetapkan bukan saja wadah tempat berbagai kegiatan akan diselenggarakan, tetapi juga tata karma yang harus ditaati dari setiap orang dalam organisasi dan interaksinya dengan orang-orang lain, baik dalam suatu kerja tertentu maupun antar kelompok yang ada.⁴

Manusia memiliki kemampuan yang sangat terbatas baik berdasarkan fisik, pengetahuan, waktu dan perhatian namun kebutuhannya tidak terbatas.

¹ B.Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT.Bumi Aksara, 2017) 9.

² Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996) 4.

³ Nasrullah Nursam, *Manajemen Kinerja*, journal of Islamic Education Management Vol No 2 oktober 2017, 167

⁴ Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005) 60.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Untuk memenuhi kebutuhan dan kemampuan yang terbatas dalam setiap pekerjaan maka manusia membagi pekerjaannya, tugas dan tanggung jawab.

Dengan dilakukannya pembagian kerja, tugas dan tanggung jawab maka terbentuklah kerja sama dalam suatu organisasi. Jika pembagian kerja dijalankan sesuai dengan ketentuan maka apa yang menjadi tujuan suatu organisasi pasti tercapai.

Namun, tercapainya tujuan organisasi yakni sangat bergantung dari kinerja pegawainya. Kinerja merupakan hasil kerja dan juga penelitian atas kerja seseorang yang berkecimpungan dalam dunia kerja di sebuah instansi. Dengan demikian kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.⁵

Adapun salah satu kantor yang didalamnya menggunakan manajemen kinerja agar apa yang dituju tercapai yaitu Kementerian Agama Kota Pekanbaru merupakan suatu instansi pemerintah yang bergerak dibidang keagamaan. Salah satu cara dalam mewujudkan kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru yaitu dengan menerapkan 5 nilai budaya kerja yang juga merupakan nilai budaya kerja yang dimiliki oleh Kementerian RI.

Sekitar tahun 1975 berdasarkan instruksi dari Menteri Agama RI, Kodya Pekanbaru membentuk Kantor Departemen Agama dengan bergabungnya 3 kantor yang mengurus bidang keagamaan di Kodya Pekanbaru. Kantor Departemen Agama pertama di jabat oleh Bapak Baharuddin Yusuf (1975 -1976) yang beralamat di Jalan Sudirman simpang Kartini (satker ulama) selama lebih kurang 2 tahun. Pada tahun 1977 - 1982 Kantor Departemen Agama Kodya Pekanbaru di Kepalai oleh Arsyad Yatim, BA, dengan 5 seksi jajarannya.

Namun seiring berjalannya waktu yang dikepalai oleh bapak Arsyad Yatim memiliki 5 struktur organisasi yang ada di Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Pada tahun 2011 sampai sekarang berubah menjadi 7 struktur organisasi yang dipimpin oleh bapak Drs. H. Edwar S. Umar, M.Ag dan pada masa pimpinannya dilakukannya pembangunan Mushalla Ibadurrahman.

⁵Wibowo, *Manajemen Kinerja* Edisi Ketiga, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), 2.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kementerian Agama Kota Pekanbaru merupakan salah satu lembaga yang diberikan wewenang untuk memberikan pelayanan terhadap masyarakat. Salah satunya yaitu seksi penyelenggara haji dan umrah. Kinerja pegawai penyelenggara haji dan umrah harus dimaksimalkan, mengingat bahwa pegawai penyelenggara haji dan umrah memberikan pelayanan kepada masyarakat untuk pergi ke tanah suci.⁶

Setiap instansi atau organisasi juga memiliki jam kerja yang telah ditetapkan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, termasuk juga di Kementerian Agama Kota Pekanbaru. Berdasarkan pengamatan penulis dilokasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, penulis melihat fenomena-fenomena yang terjadi yaitu adanya sebagian dari pegawai yang kurang disiplin dalam menghargai waktu sebagaimana yang telah ditetapkan termasuk didalamnya pegawai bidang haji dan umrah.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan suatu penelitian tentang kinerja pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru, sehingga penulis mengambil judul penelitian tentang “Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru?”

Penegasan Istilah

Untuk menghindari kesalahpahaman dalam memahami penelitian ini, saya merasa perlu untuk menegaskan beberapa istilah yang digunakan dalam judul, yaitu :

1. Manajemen

Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif yang didukung oleh sumber-sumber lainnya dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.⁷ Stoner dan Freeman, mengatakan manajemen suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dan

⁶ Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

⁷ Badrudin, *Dasar –dasar Manajemen* (Bandung:ALFABETA, 2014), 3.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggunakan semua sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas.

Adapun maksud dari manajemen dalam penelitian ini adalah suatu proses keberhasilan dari manajemen dan fungsinya terhadap kinerja pegawai khususnya di Kementerian Agama Kota Pekanbaru dalam Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah.

2. Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriented dan non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.⁸ Kinerja juga membutuhkan manajemen, agar hasil yang diperoleh atau kinerja dari para pekerja atau karyawan dapat mencapai hasil yang ditunjukkan oleh organisasi. Adapun maksud kinerja dalam penelitian ini adalah hasil yang diperoleh dalam satu periode tahunnya yang dilakukan oleh pegawai Kementerian Agama Kota Pekanbaru khususnya dalam seksi haji dan umrah.

3. Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.⁹ Manajemen kinerja yang dimaksud adalah bisa mewujudkan visi dan misi yang menjadi tujuan organisasi dengan cara mempergunakan orang yang ada di dalam organisasi tersebut secara maksimal.

4. Pegawai

Pegawai adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor perusahaan) dan mendapatkan gaji atau pekerja/pegawai.

Rumusan Masalah

Pokok permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut: “Bagaimana Manajemen Kinerja Pegawai Seksi

⁸ Fahmi Irham, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: ALFABETA, 2014), 127-128.

⁹ Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), 7.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Penyelenggara Haji dan Umrah di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru ?”

D Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen kinerja pegawai seksi penyelenggaraan haji dan umrah di Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

2. Kegunaan Penelitian

a. Kegunaan Akademis

- 1) Penelitian ini berguna untuk tambahan referensi bagi peneliti lainnya yang berkaitan dengan Manajemen Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Pekanbaru dan bisa menjadi rujukan dalam penelitian yang sama.
- 2) Penelitian ini diharapkan bisa menjadi tambahan rujukan bagi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru yang menerapkan manajemen kinerja pegawai demi meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

b. Kegunaan Praktis

- 1) Hasil penelitian juga berguna bagi mahasiswa Manajemen Travelling Haji dan Umrah untuk menambah wawasan akademis serta bermanfaat bagi pembaca.
- 2) Sebagai syarat dalam menyelesaikan perkuliahan pada program sarjana Strata Satu (S1) dengan gelar Sarjana Sosial (S. Sos) jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

E Sistematika Penelitian

Penulisan digunakan dalam rangka menguraikan pembahasan masalah diatas. Maka penulis menyusun kerangka penelitian secara sistematis, agar pembahasan lebih terarah dan mudah dipahami.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan berisikan tentang latar belakang, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, sistematika penulisan.

BAB II : KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

Pada bab ini berisikan tentang kajian teori, kajian terdahulu, dan kerangka pikir. Bab ini juga menguraikan kajian teori, kajian terdahulu dengan melakukan penelitian, dan kerangka pikir yang digunakan dalam penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini berisikan tentang jenis dan pendekatan penelitian, lokasi dan waktu penelitian, sumber data, informan penelitian, teknik pengumpulan data, validasi data, teknik analisis data.

BAB IV : GAMBARAN UMUM

Bab ini berisikan tentang sejarah berdiri Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang hasil penelitian dan pembahasan manajemen kinerja.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini berisikan tentang kesimpulan dan saran

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN – LAMPIRAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA PIKIR

A Kajian Teori

1. Manajemen Kinerja

a. Pengertian Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen Kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses.¹⁰

Suatu organisasi tidak akan mampu dalam mewujudkan manajemen kinerja yang baik tanpa adanya dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham. Permasalahan yang dihadapi oleh manajemen perusahaan juga menjadi masalah yang harus dipecahkan oleh pihak pemegang saham.¹¹

Bacal mengemukakan bahwa manajemen kinerja adalah sebagai *proses komunikasi* yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasan langsungnya. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu system, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambah bagi organisasi, manajer, dan karyawan.

Berbeda dengan Bacal yang menekankan pada proses komunikasi, Amstrong lebih melihat manajemen kinerja sebagai *sarana* untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam

¹⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012), 8-9.

¹¹ Fahmi Irham, *Perilaku Organisasi*, (Bandung AIFABETA, 2014), 128.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.¹²

Manajemen kinerja memberikan manfaat bukan hanya bagi organisasi tetapi juga manajer dan individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi ialah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan tim dan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi pekerja, meningkatkan komitmen, mendukung nilai-nilai inti, memperbaiki keterampilan, mengusahakan perbaikan dan pengembangan berkelanjutan..

Manfaat manajemen kinerja bagi manajer antara lain mengusahakan klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja tim dan individual, mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf, mengusahakan dasar untuk membantu mengembangkan individu, mendukung kepemimpinan, proses motivasi dan pengembangan tim, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.¹³

Manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dengan mengaitkan pekerjaan dari setiap anggota dan pimpinan pada keseluruhan unit strukturalnya. Dalam Al-Qur'an pun Allah telah menegaskan dalam surat At-Taubah Allah berfirman :

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: Dan katakanlah: “Bekerjalah kamu, Maka Allah dan rasul-nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakannya kepada

¹²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 8-9

¹³Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 11.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kamu apa yang telah kamu kerjakan?”. (QS. At-Taubah: 105)¹⁴.

Dengan demikian, manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis dan terintegrasi antara pemimpin dan bawahannya.

b. Tujuan Manajemen Kinerja

Menurut Sheila J. Costello, yang dikutip oleh Lijan Poltak dalam buku kinerja pegawai, tujuan mengalir dari atas ke bawah, sedangkan tanggung jawab bergerak dari bawah ke atas. Diawali dengan membangun visi, dan misi organisasi yang ditetapkan oleh pimpinan tingkat atas. Visi dan misi tersebut kemudian diturunkan kepada tujuan jangka panjang organisasi, Selanjutnya tujuan jangka panjang tersebut ditindak lanjuti dengan tujuan tahunan. Tujuan tahunan ditindak lanjuti oleh tujuan divisi, bagian, seksi, dan pada akhirnya oleh seluruh pegawai secara berjenjang mulai dari pimpinan atas hingga pegawai.¹⁵

c. Prinsip Dasar Manajemen Kinerja

Manajemen Kinerja bekerja atas prinsip dasar yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah bersifat strategis, merumuskan tujuan, perencanaan, umpan balik, pengukuran, perbaikan kinerja, kejujuran, pelayanan, tanggung jawab, bermain, rasa kasihan dan kerja sama serta terjadi komunikasi dua arah.

1) Strategis

Manajemen kinerja bersifat strategis dalam arti membahas masalah kinerja secara lebih luas, lebih urgen, dan dengan tujuan

¹⁴ Q.s. At-Taubah, (9): 105.

¹⁵ Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*, Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012) 33.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

jangka panjang. Perumusan visi dan misi organisasi akan menjadi inspirasi dalam penetapan tujuan organisasi.

Dengan demikian manajemen kinerja mengintegritasikan berbagai aspek dalam organisasi dari masalah teknis dan teknologis, financial, sumber daya manusia, budaya organisasi, mekanisme kerja, kepentingan *stakeholder* dan seterusnya.

2) Perumusan Tujuan

Manajemen kinerja dimulai dengan melakukan perumusan dan mengklarifikasikan terlebih dahulu tujuan yang hendak dicapai organisasi. sesuai dengan jenjang organisasi yang dimiliki, selanjutnya tujuan yang sudah dirumuskan tersebut dirinci lebih lanjut menjadi tujuan ditingkat yang lebih rendah, seperti tujuan divisi, departemen, tim dan individu.

Hal tersebut perlu dilakukan agar tujuan semua tingkatan manajemen yang lebih rendah memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan struktur diatasnya secara berjenjang. Individu memberi kontribusi tim, tim memberikan kontribusi pada departemen, departemen pada divisi, dan selanjutnya divisi memberikan kontribusi pada organisasi.

3) Perencanaan

Perencanaan kinerja menyangkut pendefinisian tujuan dan sasaran organisasi, membangun strategi menyeluruh untuk mencapai tujuan tersebut, dan mengembangkan hierarki perencanaan secara komprehensif untuk mengintegritaskan dan mengoordinasikan aktivitas. Perencanaan kinerja bersangkutan dengan baik apa yang akan dilakukan maupun bagaimana hal tersebut dilakukan. Perencanaan juga menentukan kerangka waktu yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan sasaran tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4) Umpan Balik

Pelaksanaan manajemen kinerja memerlukan umpan balik terus –menerus. Umpan balik memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh dari pekerjaan oleh individu dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.

Dengan demikian umpan balik juga dapat dipergunakan untuk meninjau kembali perencanaan kinerja. Disamping itu, manajemen kinerja mengukur dan menilai semua kinerja terhadap keseluruhan tujuan yang telah disepakati.

5) Pengukuran

Setiap organisasi berkeinginan mencapai tingkat kinerja tinggi. Untuk itu perlu mengetahui perkembangan pencapaian standar, target dan waktu yang tersedia. Pengukuran perlu dilakukan untuk mengetahui apakah pelaksanaan dapat berjalan sesuai rencana, apakah terdapat kesenjangan kinerja, dan apakah hasil akhir diperkirakan dapat dicapai.

Apabila kita tidak dapat mengukur, maka tidak dapat mengelola pelaksanaan kinerja yang dapat menjamin pencapaian tujuan dan sasaran yang telah direncanakan.

6) Perbaikan Kinerja

Kinerja individu, tim atau organisasi mungkin dapat mencapai tujuan dan sasaran seperti diharapkan, namun dapat pula tidak mencapai harapan. Perbaikan terhadap kinerja harus dilakukan karena prestasi kerja yang dicapai tidak seperti diharapkan.

Namun, perbaikan kinerja harus pula dilakukan walaupun individu, tim atau organisasi telah mampu mencapai prestasi kerja yang diharapkan, karena organisasi, tim maupun individu di masa depan dapat menetapkan target kuantitatif yang lebih tinggi atau dengan kualitas yang lebih tinggi.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Perbaikan kinerja dilakukan dengan melibatkan segenap sumber daya manusia dalam organisasi dan meliputi perbaikan seluruh proses manajemen kinerja. Perbaikan kinerja dapat dilakukan terhadap seluruh proses manajemen kinerja, meliputi perumusan tujuan dan sasaran, proses perencanaan kinerja, proses pelaksanaan kinerja, coaching dan mentoring sumber daya manusia, proses penilaian dan review, pengukuran kinerja dan dalam melakukan evaluasi kinerja.

7) Kejujuran

Kejujuran menampakkan diri dalam komunikasi umpan balik yang jujur diantara manajer, pekerja, dan rekan kerja. Kejujuran termasuk dalam mengekspresikan pendapat, menyampaikan fakta, memberikan pertimbangan dan perasaan. Kejujuran mempunyai beberapa segi dan tingkatan, dan mereka yang menggunakan proses penilaian untuk menggali kebenaran secara luas dan dalam akan memperoleh manfaat terbesar.

Proses penilaian akan memperluas pemahaman bawahan dengan cara mengajak mereka untuk secara jujur menyatakan apa yang memotivasi mereka, apa yang mereka suka dan tidak suka tentang yang mereka lakukan, apa yang mereka inginkan dan apa yang menjadi kepentingan mereka dan bagaimana mereka harus dibantu.

Sebaliknya, manajer juga menceritakan kebenaran dalam hubungannya dengan bawahan tentang apa yang disukai dan tidak disukai tentang apa yang mereka kerjakan, apa apresiasinya terhadap pekerja, visi yang diberikan kepada mereka, persepsi dan pertimbangan tentang hambatan terhadap keberhasilan dan saran lainnya.

8) Pelayanan

Setiap aspek dalam proses kinerja harus memberikan pelayanan kepada setiap stakeholder, yaitu pekerja, manajer,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemilik dan pelanggan. Prinsip pelayanan merupakan tanda yang paling kuat untuk pengukuran, perencanaan, dan coaching pekerja.

Belajar membantu orang lain dengan baik merupakan proses pembelajaran jangka panjang dimana manajer membantu orang lain agar menjadi lebih baik, dan belajar tentang apa yang dapat berjalan dan tidak bisa berjalan. Walaupun mungkin saja terjadi banyak kesalahan, tetapi perlu memperbaiki keterampilan, kompetensi, dan kemampuan dalam membantu orang lain.

9) Tanggung Jawab

Tanggung jawab merupakan prinsip dasar dibelakang pengembangan kinerja. Dengan memahami dan menerima tanggung jawab atas apa yang mereka kerjakan dan tidak kerjakan untuk mencapai tujuan mereka, pekerja belajar tentang apa yang perlu mereka perbaiki. Pengembangan kinerja didasarkan pada anggapan bahwa pekerja dapat memengaruhi hasilnya dengan memperbaiki kecakapan dalam kompetensi perilaku.

Dari perspektif manajer, sudah menjadi tanggung jawab manajer untuk memastikan keberhasilan bawahannya. Sudah tentu tidak seorang pun mampu mengontrol sepenuhnya nasibnya sendiri, tetapi dengan memfokuskan pada apa yang dapat mereka control, orang meningkatkan kemungkinan mendapatkan manfaat dari keberhasilannya.

10) Bermain

Manajemen kinerja menggunakan prinsip bahwa bekerja sama dengan bermain. Dengan prinsip bermain, dalam manajemen kinerja orang mendapatkan kepuasan dari apa yang mereka kerjakan. Apabila tidak menerapkan prinsip bermain, bekerja akan menjadi beban.

Implikasi untuk pengembangan kinerja adalah bahwa kinerja harus didorong menggunakan proses sebagai sarana untuk menciptakan kepuasannya sendiri dalam hubungannya dengan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pekerja. Hal tersebut dilakukan melalui interaksi di antara orang sehingga penyelesaian kreatif dilahirkan, dan lingkungan kerja yang dinamis dan kreatif diciptakan.

11) Rasa Kasihan

Rasa kasihan merupakan prinsip bahwa manajer memahami dan empati terhadap orang lain. Rasa kasihan seorang manajer akan melupakan kesalahan dibelakang mereka dan mulai dengan sesuatu yang baru. Dengan rasa kasihan mendapatkan percaya diri dan dorongan, suatu elemen kunci pengembangan kinerja.

12) Consensus dan Kerja Sama

Manajemen kinerja mengandalkan pada consensus dan kerja sama antara atasan dan bawahan daripada menekankan pada kontrol dan melakukan paksaan. Manajemen kinerja bekerja atas dasar kontrak kesepakatan antara atasan dan bawahan. Dengan demikian, bawahan menyadari dan bertanggung jawab atas kontrak kinerja yang sudah disetujuinya sebagai standar kinerja.

Kualitas hubungan antara manajer dengan bawahan, antara manajer dengan tim, maupun di antara bawahan selalu diperbaiki dan ditingkatkan. Di antara mereka berbagi harapan, manajer dapat mengklarifikasi apa yang mereka harapkan dari individu dan tim untuk melakukan pekerjaan. Sebaliknya, individu dan tim dapat mengomunikasikan harapan mereka tentang bagaimana mereka harus dikelola dan apa yang mereka perlukan untuk melakukan pekerjaan.

13) Komunikasi Dua Arah

Manajemen kinerja memerlukan gaya manajemen yang bersifat terbuka dan jujur serta mendorong terjadinya komunikasi dua arah antara atasan dan bawahan. Komunikasi dua arah menunjukkan adanya sikap keterbukaan dan saling pengertian antara dua pihak.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dengan komunikasi dua arah, bawahan lebih memahami apa yang diinginkan atasan. Sebaliknya, atasan lebih memahami apa yang terjadi dan apa yang diinginkan oleh bawahan. Dengan demikian, dapat dihindari terjadinya salah persepsi diantara keduanya. Komunikasi membangun saling pengertian bersama.

Komunikasi dua arah akan menumbuhkan perasaan saling dapat dipercaya dan berdampak pada peningkatan perasaan tanggung jawab. Manajer tidak ragu memberikan delegasi tugas kepada bawahan karena tahu bahwa bawahan nya bertanggung jawab. Sementara itu, bawahan dengan senang hati menerima delegasi tugas karena percaya bahwa atasannya menghargai kemampuannya.¹⁶

2. Manajemen Kinerja Islam

Allah SWT berfirman dalam surah Al-Baqarah Ayat 30.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿ۙ۝۳۰﴾

Artinya : Dan ingatlah ketika tuhanmu berfirman kepada para malaikat “sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi”. Mereka berkata: “Mengapa engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji engkau dan menyucikan engkau?” Allah berfirman: “Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui”. (Q.s. Al-Baqarah: 30)¹⁷

Berdasarkan ayat diatas Allah SWT ingin manusia menjadi khalifah (pengelola) di muka bumi. Tetapi para malaikat protes

¹⁶Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 11-20.

¹⁷ Q.s. Al-Baqarah, (1): 30.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terhadap hal itu karena menurut para malaikat manusia tidak bisa menjadi khalifah.

Dalam konteks yang lebih kecil misalnya dalam sebuah organisasi atau perusahaan, kemampuan untuk mendefinisikan dan kemampuan untuk mengukur ini sangat dibutuhkan untuk mengetahui sejauhmana manajemen kinerja dalam mencapai visi maupun misi organisasi tidak dapat mendefinisikan tujuannya maka dia tidak tau apakah dia sudah melangkah kedepan atau hanya berjalan ditempat.¹⁸

3. Pembagian Manajemen Kinerja Islam

Dalam pelaksanaan kerja bisa saja terjadi adanya dua perintah sehingga menimbulkan dua arah yang berlawanan. Oleh karena itu, perlu alur yang jelas dari mana karyawan mendapat wewenang untuk melaksanakan pekerjaan dan kepada siapa ia harus mengetahui batas wewenang dan tanggung jawabnya agar tidak terjadi kesalahan.¹⁹

a. Model Manajemen Kinerja

Proses tentang bagaimana manajemen kinerja seharusnya dijalankan dan diungkapkan dengan cara yang berbeda-beda diantara para pakar, dari yang sangat sederhana dan mendasar sampai pada proses yang mendalam. Beberapa di antaranya adalah sebagai berikut.²⁰

1) Model Deming

Deming menjelaskan proses manajemen kinerja dimulai dengan menyusun rencana, melakukan tindakan pelaksanaan, memonitor jalannya dan hasil pelaksanaan, dan akhirnya melakukan review atau peninjauan kembali atas jalannya pelaksanaan dan kemajuan pekerjaan yang telah dicapai.

Manajemen kinerja Deming menggambarkan keseluruhan proses manajemen kinerja dan dapat digambarkan sebagai berikut.

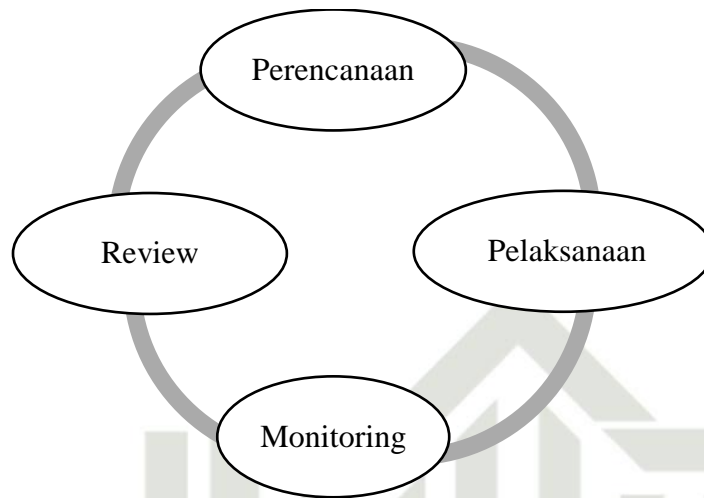
¹⁸ Prof. Dr. Wibowo, *Manajemen kinerja Edisi kedua*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009), 21.

¹⁹ Dermawan Wibisono, Ph. D. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: erlangga, 2009), 8.

²⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 25.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 1.1: Siklus Manajemen Kinerja Deming

a) Perencanaan Kinerja

Perencanaan adalah proses dan rangkaian kegiatan untuk menetapkan tujuan terlebih dahulu pada suatu jangka waktu/periode tertentu serta tahapan/langkah-langkah yang harus ditempuh untuk mencapai tujuan tersebut.²¹

Planning (perencanaan) ialah penetapan pekerjaan yang harus dilaksanakan oleh kelompok untuk mencapai tujuan yang digariskan. Planning mencakup kegiatan pengambilan keputusan, karena termasuk dalam pemilihan alternatif-alternatif keputusan. Diperlukan kemampuan untuk mengadakan visualisasi dan melihat ke depan guna merumuskan suatu pola dari himpunan tindakan untuk masa mendatang.²²

Perencanaan kinerja merupakan bagian terpenting manajemen kinerja. Menurut bacal yang dijelaskan wibowo bahwa perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan

²¹Dr. H.B. Siswanto, M.Si. *Pengertian Manajemen*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005), 3.

²²Stoner, James A.F, *Manajemen (Terjemahan)* (Jakarta: Erlangga, 1996), 14.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.²³

Proses perencanaan kinerja diharapkan tugas pekerjaan dan sasaran pekerja akan sejalan dengan tujuan dan sasaran unit kerja dan sasaran. Dalam perencanaan kinerja, kita harus meninjau ulang rencana bisnis dan menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan dan bagaimana masing-masing pekerja terlibat dalam rencana tersebut.

Perencanaan dalam organisasi adalah esensial, karena dalam kenyataannya perencanaan memegang peranan lebih dibanding fungsi-fungsi pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan sebenarnya hanya melaksanakan keputusan-keputusan perencanaan.²⁴

Jadi, perencanaan adalah proses kegiatan pengambilan keputusan yang mengandung keadaan masa depan tentang fakta, kebutuhan organisasi yang berhubungan dengan program kegiatan yang akan dilaksanakan seefisien mungkin. Perencanaan harus dapat menggariskan segala tindakan organisasi agar berjalan dengan tujuan yang telah ditetapkan.

b) Pelaksanaan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia pelaksanaan berasal dari kata “laksana” yang artinya menjalankan atau melakukan suatu kegiatan.²⁵ Sedangkan menurut Bintoro Tjokroadmujoyo pengertian pelaksanaan adalah proses dalam bentuk rangkaian kegiatan, yaitu berawal dari kebijakan guna mencapai suatu tujuan maka kebijakan itu diturunkan dalam suatu program dan proyek.²⁶

²³ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 7.

²⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1989), 77.

²⁵ <http://kbbi.web.id/kembang> diakses pada tanggal 13 maret 2020 pada pukul 4.01 PM.

²⁶ Rahardjo Adisasmita, *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*, (Yogyakarta: Pustaka Ilmu, 2011) 12.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pelaksanaan kinerja adalah proses sepanjang tahun dimana pegawai melaksanakan tugas atau pekerjaannya dan berupaya mencapai kinerjanya dengan menggunakan kompetensi kerjanya.²⁷ Pelaksanaan kinerja berlangsung dalam suatu lingkungan internal dan eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan maupun kegagalan kinerja.²⁸

Kegiatan tindakan pelaksanaan kinerja merupakan kegiatan yang terus menerus harus dilakukan agar dapat memastikan bahwa rencana yang sudah disepakati dapat terlaksana dengan baik dan lancar.

c) Monitoring Kinerja

Monitoring di definisikan sebagai siklus kegiatan yang mencakup pengumpulan, peninjauan ulang, dan tindakan atas informasi suatu proses yang sedang diimplementasikan. Monitoring ditinjau dari hubungan terhadap manajemen kinerja adalah proses terintegrasi untuk memastikan bahwa proses berjalan sesuai rencana (*on the track*). Monitoring dapat memberikan informasi keberlangsungan proses untuk menetapkan langkah menuju kearah perbaikan yang berkesinambungan. Pada pelaksanaannya, monitoring dilakukan ketika suatu proses sedang berlangsung.²⁹

Hal-hal yang perlu diperhatikan dalam proses monitoring kinerja adalah dilakukannya monitoring dalam jangka waktu tertentu setiap bulan, setiap enam bulan sekali atau satu tahun sekali, melakukan diskusi terhadap masalah yang dihadapi, dan melakukan pelatihan dan pengembangan kepada pegawai.³⁰

²⁷ Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: salemba empat, 2009),

²⁸ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 79.

²⁹ <https://sir.stikom.edu/eprint/BABII> diakses pada tanggal 9 Maret 2020 pukul 10.09

³⁰ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 198.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

d) Review Kinerja

Review mengandung makna meninjau kembali atas segala sesuatu yang telah dilakukan sebelumnya, baik yang menyangkut kebijakan, strategi, perencanaan maupun pelaksanaan.³¹ Review kinerja merupakan penilaian formal oleh atasan atau manajer terhadap bawahannya atas kinerjanya dalam periode waktu tertentu yang disepakati. Review kinerja merupakan proses yang berjalan dan dapat dilakukan beberapa kali dalam satu tahun.

2) Model Torrington dan Hall

Torrington dan Hall menggambarkan proses manajemen kinerja dengan merumuskan terlebih dahulu harapan terhadap kinerja atau hasil yang diharapkan dari suatu kinerja. Kemudian, ditentukan dukungan yang diberikan terhadap kinerja untuk mencapai tujuan.

Sementara itu, pelaksanaan kinerja berlangsung dilakukan peninjauan kembali dan penilaian terhadap kinerja. Langkah selanjutnya melakukan pengelolaan terhadap standar kinerja.³²

Model Torrington dan Hall menjelaskan tentang bagaimana proses siklus yang ada dalam model ini dilakukan terlebih dahulu harapan terhadap kinerja atau mengenai dari hasil suatu kinerja yang diharapkan dari model inilah dalam menentukan harapan kinerja akan dapat di capai.

3) Model Costello

Proses manajemen kinerja dikemukakan oleh castello dalam bentuk siklus seperti bawah ini. Siklus dimulai dengan melakukan persiapan perencanaan sehingga dapat dibuat suatu rencana dalam bentuk rencana kinerja dan pengembangan. Untuk meningkatkan kinerja, diberikan *coaching* pada sumber daya

³¹ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 194.

³² Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 26.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manusia dan dilakukan pengukuran kemajuan kinerja. Peninjauan kembali selalu dilakukan terhadap kemajuan pekerjaan dan apabila diperlukan dilakukan perubahan rencana.

Coaching dan *review* dilakukan secara berkala dan pada akhir tahun dilakukan penilaian tahunan dan dipergunakan untuk meninjau kembali pengembangannya.³³

4) Model Amstrong dan Baron

Proses manajemen kinerja dilihat sebagai suatu rangkaian aktivitas yang dilakukan secara berurutan agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Urutan manajemen kinerja oleh Amstrong dan Baron digambarkan sebagai berikut :

- a) Misi Organisasi dan Tujuan Strategis merupakan titik awal proses manajemen kinerja. Misi dan tujuan strategis dijadikan acuan bagi tingkat manajemen dibawahnya. Perumusan misi dan tujuan strategis organisasi ditujukan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan selanjutnya harus sejalan dengan tujuan tersebut dan diharapkan dapat memberikan kontribusi pada prestasi.
- b) Rencana dan tujuan bisnis dan departemen mengalir langsung dari tujuan organisasi. rencana dan tujuan bisnis dan departemen merupakan penjabaran dari misi organisasi dan tujuan strategis. Rencana dan tujuan bisnis merupakan penjumlahan rencana dan tujuan departemen.
- c) Kesepakatan kerja dan pengembangan sering dinamakan sebagai performance contract atau kontrak kinerja yang merupakan kesepakatan yang dicapai antara individu dengan manajernya tentang sasaran dan akuntabilitasnya. Biasanya kesepakatan dicapai pada rapat formal.
- d) Rencana kinerja dan pengembangan merupakan eksplorasi bersama tentang apa yang perlu dilakukan dan diketahui

³³ Wibowo, Manajemen Kinerja, 27.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

individu untuk memperbaiki kinerjanya dan mengembangkan keterampilan dan kompetensinya, dan bagaimana manajer dapat memberikan dukungan dan bimbingan yang mereka perlukan.

- e) Tindakan kinerja dan pengembangan merupakan pekerjaan yang berhubungan dengan aktivitas orang dalam menjalankan pekerjaan dan bagaimana cara yang dipakai untuk mencapainya. Apabila diperlukan, dilakukan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.
- f) Monitoring dan umpan balik berkelelanjutan adalah proses mengelola dan mengembangkan standar kinerja yang mencerminkan praktik yang baik secara normal tentang menetapkan arah, monitoring dan mengukur kinerja, mengusahakan umpan balik dan mengambil tindakan.
- g) Review formal dan umpan balik dalam melakukan review mencakup pencapaian sasaran, tingkat kompetensi yang dicapai, kontribusi terhadap nilai-nilai utama, pencapaian pelaksanaan rencana pengembangan pribadi, pertimbangan tentang masa depan, perasaan dan aspirasi tentang pekerjaan, dan komentar terhadap dukungan manajer. Hasil review menjadi umpan balik bagi kontrak kerja.
- h) Penilaian kinerja menyeluruh merupakan penilaian yang dilakukan dengan melihat hasil atau prestasi kerja. Tingkatan penilaian dapat bervariasi tergantung pada jenis organisasi dan pekerjaan yang dilakukan.³⁴

Berdasarkan model manajemen kinerja yang dipaparkan diatas, penulis menggunakan Model Manajemen Kinerja Deming sebagai kerangka berpikir.

4. Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi

³⁴ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 31-32.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung.³⁵

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu.³⁶

Langkah pokok dalam proses manajemen kinerja antara lain yaitu perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, review kinerja, dan penghargaan kinerja. Berdasarkan teori diatas 5 langkah pokok manajemen kinerja.³⁷ Menurut Sudarmanto, dalam berbagai pengertian tentang manajemen kinerja sangat beragam.

Akan tetapi, dari berbagai perbedaan pengertian dapat dikategorikan dalam dua garis pengertian dibawah ini :

- a. Kinerja merujuk pengertian sebagai hasil, kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktifitas selama priode tertentu.
- b. Kinerja merujuk pengertian sebagai perilaku, kinerja merupakan seperangkat perilaku yang relavan dengan tujuan organisasi tempat orang bekerja.³⁸

a. Indikator Kinerja

Indikator kinerja atau *performance indicators* kadang-kadang dipergunakan secara bergantian dengan ukuran kinerja (*performance measures*), tetapi banyak pula yang membedakannya. Indikator kinerja dipakai untuk aktivitas yang hanya dapat ditetapkan secara lebih kualitatif atas dasar perilaku yang dapat diamati. Kinerja juga menganjurkan sudut pandang prospektif (harapan ke depan) daripada

³⁵Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 7.

³⁶Fahmi Irham, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: ALFABETA, 2014), 127-128.

³⁷Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: Unit Penerbit Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen, 2013), 16.

³⁸Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, (Yogyakarta, 2009), 8.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

retrospektif (melihat ke belakang), hal ini menunjukkan jalan pada aspek kinerja yang perlu diobservasi.³⁹

Terdapat tujuh indikator kinerja. Dua diantaranya mempunyai peran sangat penting, yaitu *tujuan* dan *motif*. Kinerja ditentukan oleh tujuan yang hendak dicapai dan untuk melakukannya diperlukan adanya motif. Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian, tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja.

Namun, kinerja memerlukan adanya dukungan *sarana, kompetensi, peluang, standar, dan umpan balik*. Kaitan diantara ketujuh indikator tersebut digambarkan oleh Hersey, Blanchard, dan Johnson dengan penjelasan seperti berikut :⁴⁰

1) Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seorang individu atau organisasi untuk dicapai. Pengertian tersebut mengandung makna bahwa tujuan bukanlah merupakan persyaratan, juga bukan merupakan sebuah keinginan.

Tujuan merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai dimasa yang akan datang. Untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu, kelompok, dan organisasi. kinerja individu maupun organisasi berhasil apabila dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

2) Standar

Standar mempunyai arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan yang diinginkan dapat dicapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mampu mencapai standar yang ditentukan atau disepakati bersama atasan dan bawahan.

³⁹Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 81.

⁴⁰Wibowo, *Manajemen Kinerja*, 102-105.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3) Umpan Balik

Antara tujuan, standar, dan umpan balik bersifat saling terkait. Umpan balik terutama penting ketika kita mempertimbangkan “*real goals*” atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga.

Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja, dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik, dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

5) Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

6) Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7) Peluang

Pekerja perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya. Terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi syarat.

Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih banyak, dan mengambil waktu yang tersedia. Jika pekerja dihindari karena supervisor tidak percaya terhadap kualitas atau kepuasan konsumen, mereka secara efektif akan dihambat dari kemampuan memenuhi syarat untuk berprestasi.

b. Konsep Kinerja

Konsep kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu kinerja pegawai pegawai (perindividu) dan kinerja organisasi. kinerja pegawai adalah hasil kerja perseorangan dalam suatu organisasi. sedangkan kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi. kinerja pegawai dan kinerja organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut.⁴¹

5. Pegawai

Pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja, baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.⁴²

Pegawai adalah mereka yang bekerja pada suatu badan usaha, atau perusahaan, baik swasta maupun pemerintah, dan diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, baik yang bersifat harian, mingguan, maupun bulanan.

⁴¹ Pasolong Harbani, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2014) 175.

⁴² Robbins, *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004), 132.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu organisasi, badan usaha baik pemerintah maupun swasta, baik sebagai pegawai tetap ataupun tidak, yang diberikan imbalan kerja sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan yang ditetapkan oleh pemberi kerja dan semua dilakukan untuk memenuhi kebutuhan.

Memelihara hubungan yang akrab dengan serikat pekerja atau pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk memahami posisi kompetitif perusahaan, tantangan dan ancaman yang terjadi terhadap perusahaan, serta seberapa jauh hal tersebut berhubungan dengan peraturan ketenagakerjaan dan kebijakan internal perusahaan.⁴³

a. Peranan Serta Fungsi Pegawai

Peranan pegawai adalah keterlibatan mereka dalam sebuah perencanaan, sistem, proses dengan segala kegiatannya dalam usaha mencapai hasil guna dan daya guna yang efektif dan efisien, sesuai dengan harapan perusahaan yang bersangkutan.⁴⁴

b. Indikator Kinerja Pegawai

1) Absensi

Absensi ialah mengukur proporsi waktu kehadiran dan kesiapan kerja pegawai. Tingkat absensi merupakan masukan penting bagi proses perencanaan kapasitas yang mengindikasikan keberadaan dan keahlian pegawai ketika dibutuhkan. Data ini dapat memberikan masukan yang penting bagi perencanaan dan penjadwalan semua operasi serta aktivitas perusahaan. Pengukuran absensi juga dapat mengetahui moral dan sikap pegawai dalam perusahaan. Tingkat absensi mengindikasikan komitmen pegawai terhadap perusahaan.

⁴³ Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi : Panduan Penyusunan Indikator* (Bandung: Pt. Gelora Aksara Pratama, 2011), 139.

⁴⁴ <http://www.repository.unair.ac.id> di akses pada tanggal 11 Desember 2019 pukul 3.27

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2) Motivasi dan Komitmen Pegawai

Komitmen dan motivasi bekerja merupakan hal yang penting dalam memaksimalkan pencapaian potensi perusahaan atau organisasi. Komitmen dan motivasi pegawai merupakan kontribusi yang penting, dimana pegawai dapat menyakinkan perusahaan atau organisasi bahwa pegawai berusaha semaksimal mungkin didalam beraktivitas dan bekerja bagi keuntungan perusahaan atau organisasi tersebut. Implikasi dari pengukuran indikator ini merupakan refleksi tingkat pencapaian kepuasan pegawai, karena pegawai tidak akan berkomitmen dan termotivasi jika mereka tidak puas.

3) Loyalitas Pegawai

Indikator pengukuran tingkat keluar masuk pegawai, dimana pegawai lamameninggalkan perusahaan atau organisasi dan perusahaan mendapatkan pegawai baru, merupakan tolak ukur yang sangat penting bagi perusahaan yang harus dikelola dengan seksama. Indikator ini sangat kritis terutama bagi perusahaan yang membutuhkan kompetensi dan tingkat keahlian yang tinggi dari sumber daya manusianya, khususnya jika kompetensi tersebut merupakan keunggulan kompetitif untuk bersaing dengan kompetitornya.

4) Jam Kerja

Lamanya jam kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai. Jam kerja yang terlalu lama mempunyai pengaruh negative terhadap kepuasan pegawai. Ketika mengukur lama jam kerja, sangatlah penting untuk berkomunikasi dengan menjelaskan keadaan dan kondisi yang dihadapi dibandingkan kompetitor atau perusahaan lain di mana pegawai dapat pindah karena situasi tersebut.

Pengetahuan pegawai terhadap kondisi dan keadaan yang ada ditempat lain akan mempengaruhi kepuasannya. Walaupun jam

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerja yang diberlakukan di sebuah perusahaan dapat lebih panjang ketimbang yang diberlakukan di perusahaan lain, tetapi harus dipertimbangkan kompensasi berupa insentif pembayaran.⁴⁵

B. Kajian Terdahulu

Untuk membandingkan dengan penelitian yang lain dan sekaligus untuk melihat posisi penelitian ini, maka perlu di lihat penelitian-penelitian yang lain yang pernah dilakukan. Adapun penelitian yang hampir mirip dan sama dengan penelitian ini adalah penelitian yang berjudul :

Pertama: Penelitian yang dilakukan oleh Tisna Laily, NIM : 11344202271, dengan judul skripsi “Manajemen Kinerja Pegawai Kantor Majelis Ulama Indonesia Kota Pekanbaru, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2017, yang berlokasi dipekanbaru. Skripsi ini menggambarkan tentang manajemen kinerja yang masih banyak kendala dan membutuhkan kinerja yang diperlukan oleh Majelis Ulama Indonesia Kota Pekanbaru yang bertujuan untuk memberi apa yang sudah menjadi hak pegawai.⁴⁶

Kedua: Penelitian yang di lakukan oleh Agus Suryanto, NIM : 11145102997, dengan judul skripsi “Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Penyelenggara Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Pekanbaru, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2015 yang berlokasi di Pekanbaru. Skripsi ini menggambarkan tentang Upaya Pimpinan dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai yang bertujuan untuk memberikan pelayanan yang baik untuk jamaah.⁴⁷

⁴⁵Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi*, 164.

⁴⁶Tisna Laily, *Manajemen Kinerja Pegawai Kantor Majelis Ulama Indonesia Kota Pekanbaru*, (Pekanbaru: jurnal skripsi, 2017).

⁴⁷ Agus Suryanto, *Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Penyelenggara Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Pekanbaru*, (Pekanbaru: jurnal skripsi, 2015).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ketiga: Penelitian yang dilakukan oleh Alekawaty, NIM ; 11145203972, dengan judul skripsi “Manajemen Kinerja Baitul Maal Wat tamwil (BMT) Sidogiri Dalam Memberikan Pelayanan Terhadap Nasabah di bangkinang, Jurusan Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun 2015, yang berlokasi di Bangkinang. Skripsi ini menggambarkan tentang manajemen kinerja yang sangat dibutuhkan oleh Baitul Maal Wat Tamwil yang bertujuan untuk mewujudkan pelayanan yang baik untuk nasabah.⁴⁸

Kerangka Berpikir

Kerangka pikir merupakan uraian ringkas tentang teori yang digunakan dan cara menggunakan teori tersebut dalam menjawab pertanyaan penelitian.⁴⁹ Ada dua bagian umum dalam berpikir yang selalu digunakan baik dalam berfikir sehari-hari maupun berpikir dalam sebuah penelitian ilmiah, yaitu : *Pertama*, Deduksi proses berfikir yang menggunakan premis-premis untuk bergerak menuju premis khusus. Dari umum ke khusus. *Kedua* induksi, proses berpikir yang menggunakan premis-premis khusus bergerak menuju premis umum. Dari umum ke khusus.⁵⁰

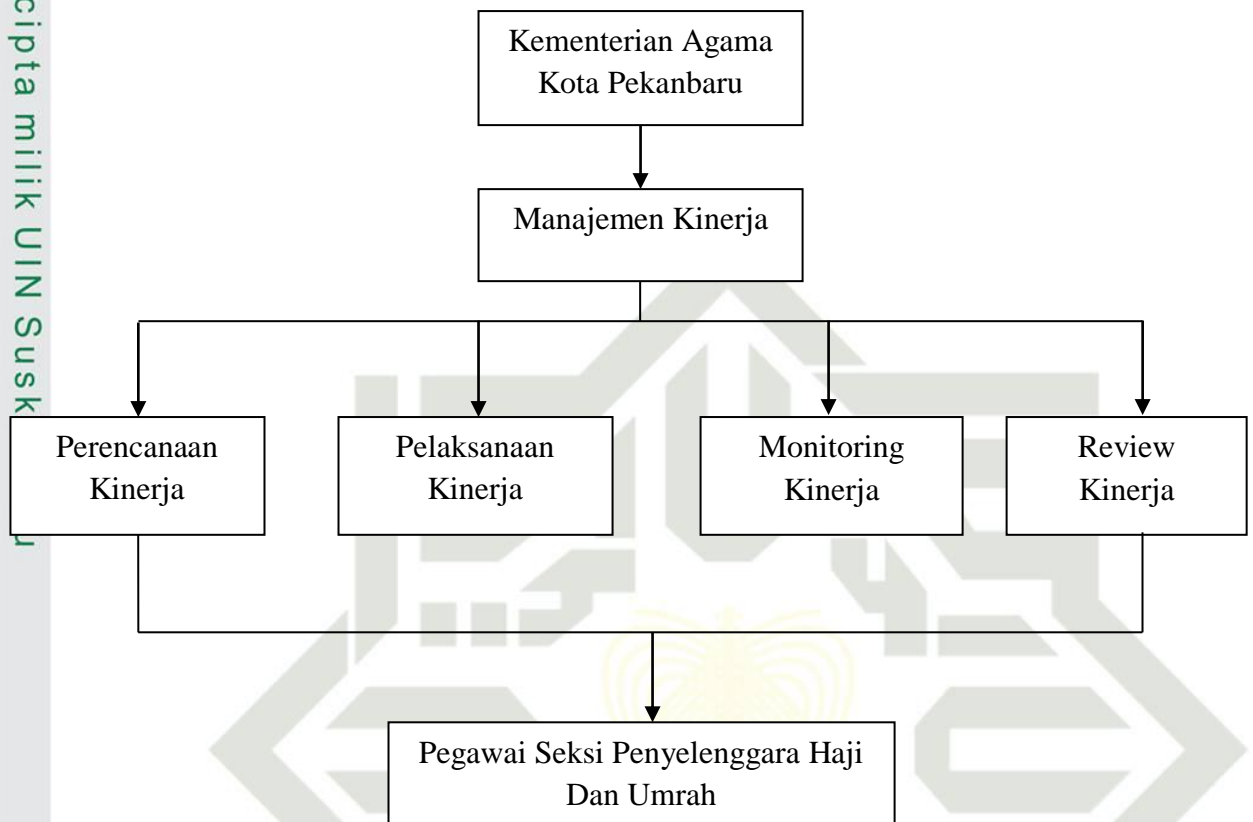
⁴⁸ Alekawaty, *Manajemen Kinerja Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Sidogiri Dalam Memberikan Pelayanan Terhadap Nasabah di Bangkinang*, (Bangkinang: jurnal skripsi, 2015).

⁴⁹ Cik Hasan Basri, *Penuntun Rencana Penelitian dan Penulisan Skripsi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), 43.

⁵⁰ Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial* (Jakarta :Kencana, 2010), 39.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Gambar 2.1 Skema Kerangka Pemikiran Penelitian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A Jenis dan Pendekatan Penelitian

1. Jenis Penelitian

Metode yang dipakai dalam penelitian ini termasuk deskriptif kualitatif yaitu dengan memberigambaran tentang bagaimana Manajemen Kinerja Pegawai Seksi Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru Riau.

Secara harfiah, penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur kuantifikasi, perhitungan statistik, atau bentuk cara lainnya yang menggunakan ukuran angka. Kualitatif yang bearti sesuatu yang berkaitan dengan aspek kualitas, nilai atau makna yang terdapat dibalik fakta.⁵¹

2. Pendekatan Penelitian

Penulis menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, yaitudengan melakukan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku sekitar yang dapat diamati.

B Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat atau wilayah dimana penelitian tersebut akan dilakukan. Adapun lokasi penelitian ini adalah di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru Riau yang beralamtkan di Jl. Arifin Ahmad Sidomulyo Timur, Kecamatan Marpoyan Damai, Kota Pekanbaru Riau 28289.

⁵¹Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), 82.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Waktu Penelitian

Tabel 3.1
Waktu dan Rencana Penelitian

| No | Kegiatan | Waktu |
|----|-------------------------|------------------|
| 1. | Penyusunan proposal | Maret-April |
| 2. | Seminar proposal | Juli |
| 3. | Pembuatan dan wawancara | Desember-Januari |
| 4. | Pengolahan data | Januari |
| 5. | Hasil penelitian | Februari |

Sumber Data

1. Data Primer

Sumber data primer yang langsung yang diperoleh dari sumber data pertama dilokasi penelitian atau objek penelitian.⁵²

2. Data Sekunder

Sumber data sekunder adalah sumber data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh orang yang melakukan penelitian dari sumber-sumber yang telah ada. Data ini, biasanya diperoleh dari perpustakaan atau dari laporan-laporan penelitian terdahulu, dan data sekunder ini disebut juga sebagai data tersedia.

Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari observasi dan berbagai bentuk laporan-laporan masyarakat serta dokumentasi tertulis yang dapat membantu penulisa dalam melakukan penelitian ini.

Untuk melihat konsepsi penerapannya perlu merefleksikan kembali ke dalam teori-teori yang terkait, sehingga perlunya data sekunder sebagai pemandu.⁵³

Informan Penelitian

Informan penelitian adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang kondisi dari latar belakang penelitian.

⁵² Burhan Bungin. *Metode Penelitian Kuantitatif* (Jakarta : KENCANA,2005), 132.

⁵³ P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 1991) 88.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Merupakan orang yang benar-benar mengetahui tentang permasalahan yang akan diteliti.

Adapun informan untuk memperoleh data dan informasi tentang Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru berjumlah 5 (lima) orang dan sekaligus menjadi alasan pemilihan.

1. H. Suhardi Hs, S. Ag, MA : Kasi Penyelenggara Haji dan Umrah
2. H. Pujiyanto, S. Ag : Penyusun Bahan Pengawasan Peny. Ibadah Haji Khusus/Umrah
3. Syarifah Siti Azizah : Penyusun Dokumen Haji
4. H.M. Indra AlGazi, S. Sos : Pengelola Pendaftaran/Pembatalan Haji
5. Faisal Azwar : Pengelola Pendaftaran/Pembatalan haji

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan 3 cara, yaitu:

1. Observasi

Observasi merupakan suatu teknik penumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan penelitian secara teliti, serta pencatatan secara sistematis. Observasi merupakan kegiatan pengamatan secara langsung terhadap objek untuk mengetahui keberadaan objek, situasi, konteks, dan maknanya dalam upaya mengumpulkan data penelitian.⁵⁴ Observasi berguna untuk menjelaskan, memeriksa dan merinci gejala yang terjadi pada suatu objek yang di amati.⁵⁵

Penulis melakukan penelitian dengan cara pengamatan langsung terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan Manajemen Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru Riau.

⁵⁴ Djam'an Satori & Aan komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 105.

⁵⁵ Yasril Yazid dkk, *Metodologi Penelitian* (Pekanbaru: Unri Press, 2009), 90.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Wawancara

Wawancara adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah, dimana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah ditetapkan dengan mengedepankan trust sebagai landasan utama dalam proses memahami.⁵⁶

Wawancara sering disebut juga dengan interview yang merupakan pengumpulan data dengan cara tanya jawab yang dikerjakan dengan sistematis dan berlandaskan pada masalah, dan tujuan. Wawancara ialah teknik pengumpulan data ketika peneliti berdialog langsung dengan narasumber untuk menggali informasi untuk tujuan penelitian. Wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data dalam metode survei melalui daftar pertanyaan yang diajukan secara lisan terhadap responden (subjek).⁵⁷

Penulis melakukan penelitian dengan cara pengamatan langsung terhadap segala sesuatu yang berkaitan dengan Manajemen Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru Riau.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode pengumpulan data yang digunakan dalam metodologi penelitian sosial. Pada intinya metode dokumentasi adalah metode yang digunakan untuk menelusuri data historis. Dengan demikian, pada penelitian sejarah, maka dokumenter memegang peranan yang amat penting.

Dokumentasi adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis mulai dari pengumpulan data, hingga pengelolaan data yang menghasilkan kumpulan data itu sendiri. Tujuannya untuk memperoleh dokumen yang di

⁵⁶ Haris Herdiansyah, *Wawancara Observasi dan Focus Groups sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), 31.

⁵⁷ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations & Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), 23.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

butuhkan berupa keterangan dan hal-hal yang membuktikan adanya suatu kegiatan yang di dokumentasikan.

Metode ini digunakan untuk melengkapi wawancara dan observasi. Penulis menggunakan data-data atau sumber-sumber yang ada hubungannya dengan masalah yang akan dibahas.

Validitas Data

Uji keabsahan data dalam penelitian sering ditekankan pada uji validitas dan reabilitas. Dalam penelitian kualitatif, temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti.⁵⁸

Untuk menjaga keabsahan data dan hasil penelitian kualitatif digunakan uji validitas data dengan menggunakan model triangulasi metode. Triangulasi dapat memanfaatkan peneliti, sumber data, metode dan teori. Dalam penelitian ini, untuk menguji keabsahan data penelitian menggunakan triangulasi metode, dilakukan untuk melakukan pengecekan terhadap penggunaan metode pengumpulan data, apakah informasi yang didapat dengan metode wawancara sama dengan metode observasi atau apakah hasil observasi sesuai dengan informasi yang diberikan ketika diwawancarai dan saat melihat dokumentasi yang ada.⁵⁹

Teknik Analisis Data

Semua teknis analisis data kualitatif berkaitan erat dengan metode pengumpulan data yaitu observasi dan wawancara ataupun *focus group discussion*. Bahkan terkadang suatu teori yang dipilih berkaitan erat secara teknis dengan metode pengumpulan data dan metode analisis data. Karena suatu teori biasanya pula menyediakan prosedur metodis dan prosedur analisis data.

Dengan demikian, pengumpulan data dilakukan (wawancara dan observasi) melalui tradisi teknik analisis data tersebut. Peneliti seharusnya

⁵⁸Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014), 119.

⁵⁹Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2005), 257.

memilih teknik analisis dan apa yang digunakan (karena jumlahnya sama) sesuai dengan kecocokannya dengan objek penelitian. Seperti metode pengumpulan data diatas, metode analisis data akan dijelaskan pada bagian lain.⁶⁰

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

⁶⁰ Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kualitatif*, 78.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB IV GAMBARAN UMUM

A Sejarah Kementerian Agama Kota Pekanbaru

Nama kota pekanbaru dahulunya dikenal dengan nama “senapelan” yang saat itu di pimpinan oleh seorang Kepala Suku disebut Batin. Daerah ini terus berkembang menjadi kawasan permukiman baru dan seiring waktu berubah menjadi Dusun Payung Sekaki yang terletak dimuara sungai siak.

Pada tanggal 9 April 1689, telah diperbarui sebuah perjanjian antara Kerajaan Johor dengan Belanda (VOC) dimana dalam perjanjian tersebut Belanda diberi hak yang lebih luas. Diantaranya pembebasan cukai dan monopoli terhadap beberapa jenis barang dagangan. Selain itu belanda juga mendirikan Loji di Petapahan yang saat itu merupakan kawasan yang maju dan cukup penting.

Seiring berjalannya waktu penguasaan senapelan diserahkan kepada Datuk Bandar yang dibantu oleh empat Datuk besar yaitu Datuk Lima Puluh, Datuk Pesisir dan datuk Kampar. Mereka tidak memiliki wilayah sendiri tetapi mendampingi Datuk Bandar. Keempat datuk tersebut bertanggung jawab kepada Sultan Siak dan jalannya pemerintah berada sepenuhnya ditangan Datuk Bandar.⁶¹

Dikota ini terdapat sebuah Kantor Departemen Agama Kota Pekanbaru yang dibentuk berdasarkan instruksi dari Menteri Agama Republik Indonesia sekitar tahun 1975 dengan menggabungkan 3 (tiga) kantor yang mengurus bidang keagamaan di Kota Pekanbaru yaitu Kantor Inspeksi Pendidikan Agama Islam Kodya Pekanbaru dengan Kepala Kantor bernama M. Yahya yang beralamat di jalan Sudirman simpang Kartini, Kantor Penerangan Agama Kodya Pekanbaru dengan Kepala Kantor H. Sawir Abdullah, BA yang beralamat di jalan Dipenegoro, Kantor Urusan Agama Kodya Pekanbaru dengan Kepala Kantor Baharuddin Yusuf yang beralamat di jalan Dipenegoro.

⁶¹ <https://pekanbaru.go.id/p/hal/sejarah-pekanbaru> di akses pada tanggal 14 maret 2020 pukul 7:38 PM.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kantor Departemen Agama pertama dijabat oleh Bapak Baharuddin Yusuf (1975 -1976) yang beralamat di Jalan Sudirman simpang Kartini (sater ulama) selama lebih kurang 2 tahun. Pada tahun 1977 - 1982 Kantor Departemen Agama Kodya Pekanbaru di Kepalai oleh Arsyad Yatim, BA, dengan 5 seksi jajarannya yaitu Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Perguruan Agama Islam, Penerangan Agama Islam, Urusan Agama Islam dan Penyelenggaraan Haji. Selanjutnya Kepala Kantor Departemen Agama adalah Bakri K (1982-1987), Mukhtar Awang, BA (1987-1992), Drs. H. Ramli Khatib (1992-1998).⁶²

Dimasa kepemimpinan Drs. H. Ramli Khatib, Kantor Depatemen Agama terjadi perubahan diantaranya, Kembalinya urusan haji ke Departemen Agama Kodya Pekanbaru, Berubahnya nama penyelenggara haji menjadi Seksi Haji dan Umroh, Tahun 1998 - 2003 Kantor Departemen Agama dijabat oleh H. Azwar Aziz, M.Si pada tahun 2003 - 2006 oleh Drs. H. Bilhaya Athar selanjutnya tahun 2006 - 2011 oleh Drs. H. Tarmizi, MA.⁶³ Pada masa kepemimpinan Drs. H. Tarmizi, MA Kantor Departemen Agama yang semula beralamat di jalan sudirman pindah ke gedung baru di jalan Arifin Achmad Simpang Rambutan No. 1. Kantor baru tersebut berdiri di atas tanah hak pakai milik Pemda Kota Pekanbaru dan diresmikan langsung oleh Bapak Walikota Pekanbaru H. Herman Abdullah, MM pada tanggal 26 Juni 2008. Dan diteruskan dengan pembangunan gedung Koperasi, MDI dan FKUB sekaligus berubahnya nama Depatemen Agama berubah menjadi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Selanjutnya dipimpin oleh Drs. H. Edwar S. Umar, M.Ag pada tahun 2011. Dimana terjadi perubahan struktur organisasi menjadi 7 Kepala Seksi/Penyelenggara diantaranya:⁶⁴ Seksi Pendidikan Madrasah, Seksi Pendidikan Agama Islam, Seksi Haji dan Umroh, Seksi Bimbingan Masyarakat Islam, Seksi Pendidikan Diniyah dan Pondok Pesantren, Penyelenggara Syariah dan Penyelenggara Kristen. Dan pada masa

⁶² Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

⁶³ Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

⁶⁴ Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kepemimpinan Drs. H. Edwar S. Umar, M.Ag juga dilakukan pembangunan Mushalla Ibadurrahman.⁶⁵

B. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru

Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru telah menetapkan visi dan misi. Visi tersebut adalah: Terwujudnya masyarakat Kota Pekanbaru yang taat beragama, serta rukun menuju masyarakat madani yang berkepribadian melayu. Di dalam visi ini terdapat empat hal yang menjadi focus utama yaitu : Taat, Rukun, Masyarakat madani, dan Kepribadian Melayu. Keempat hal ini yang ingin diupayakan dengan mengarahkan segala kemampuan daya dan pikir yang ada di Kandepag kota Pekanbaru.

Untuk mewujudkan Visi tersebut, Kankemenag Kota Pekanbaru telah menetapkan Misi, sebagai berikut :

1. Meningkatkan kualitas sumberdaya manusia yang memiliki iman dan taqwa serta berakhlak mulia.
2. Meningkatkan pelayanan Kementerian Agama, pelaksanaan ajaran agama serta kerukunan ummat beragama.
3. Meningkatkan iptek dan imtaq melalui pendidikan agama dan keagamaan.

Untuk mewujudkan Visi dan Misi tersebut, Kankemenag Kota Pekanbaru telah menetapkan 12 program prioritas yang harus dilaksanakan di lingkungan KanKemenag Kota Pekanbaru, yaitu :

1. Program Pendidikan Agama dan keagamaan yang berkualitas
2. Program pengembangan lembaga-lembaga sosial keagamaan dan lembaga pendidikan keagamaan.
3. Program peningkatan pemahaman, penghayatan, pengamalan, dan pengembangan nilai-nilai keagamaan.
4. Program pendidikan anak usia dini.
5. Program wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun.
6. Program pendidikan menengah.
7. Program pendidikan non formal.

⁶⁵ Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8. Program peningkatan pelayanan kehidupan beragama.
9. Program peningkatan kerukunan ummat beragama.
10. Program penyelenggaraan pimpinan kenegaraan dan pemerintah.
11. Program sarana dan prasarana aparatur.
12. Program peningkatan pelayanan publik.⁶⁶

Tema Kerja, Motto Kerja dan Sifat Kerja Kementerian Agama Kota Pekanbaru.

Tema Kerja :

“Ciptakan Pelayanan Yang Prima”

Motto Kerja :

“Profesional, Berwibawa dan Agamis”

Sifat Kerja :

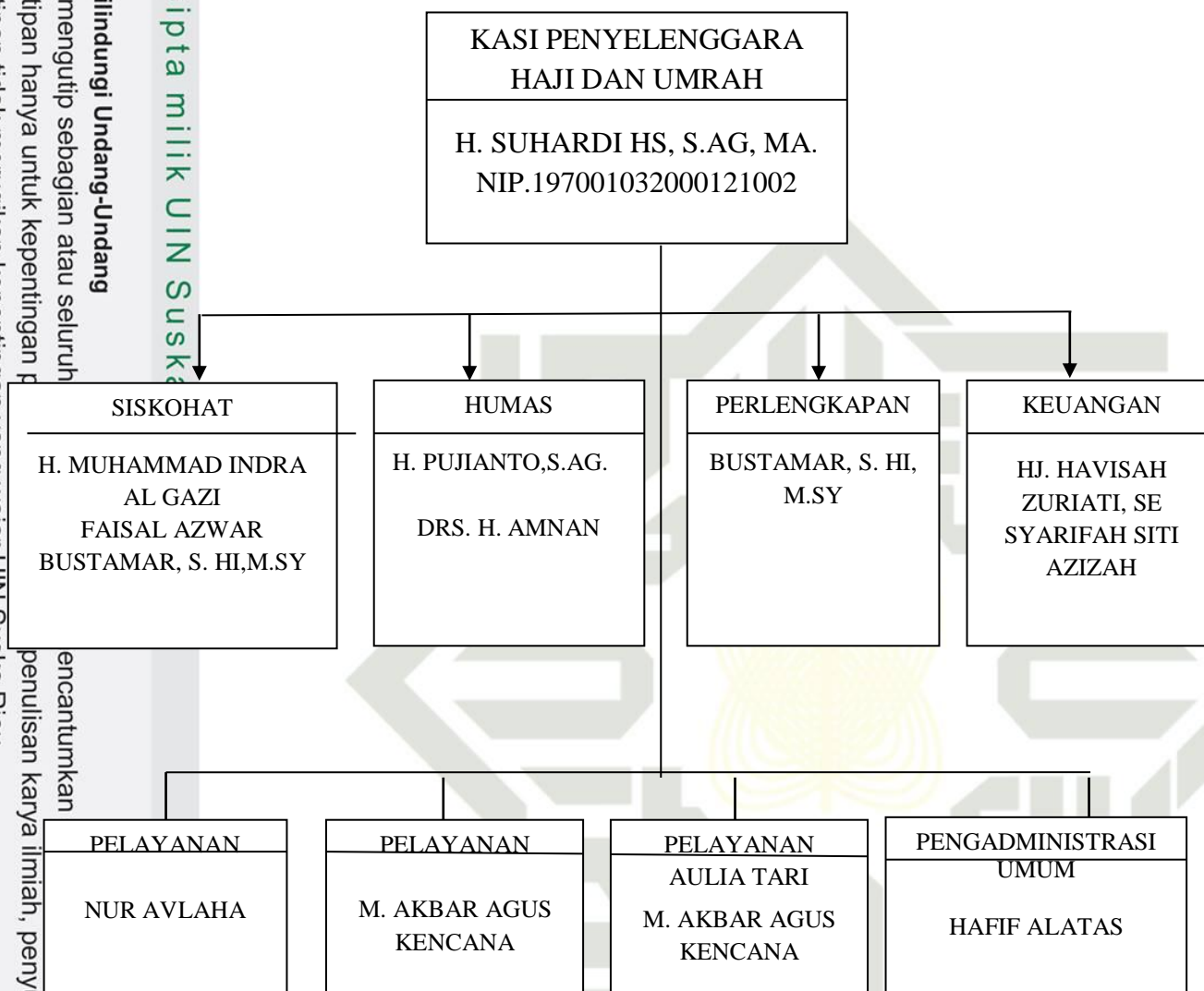
“Cepat, Akurat dan Peduli”

D. Visi dan Misi Penyelenggara Haji dan Umrah

1. Visi Penyelenggara Haji dan Umrah
Terwujudnya penyelenggara haji yang berkualitas
2. Misi Penyelenggara Haji dan Umrah
 - a. Melayani pelayanan yang cepat, tepat, menyenangkan dan memuaskan.
 - b. Meningkatkan pembinaan yang terarah, maksimal, dan memadai.
 - c. Meningkatkan penyelenggara yang transparan dan akuntabel.
3. Motto Penyelenggaraan Haji dan Umrah
Senyum, ramah, santun, cepat dan teliti.

⁶⁶ Dokumentasi Kementerian Agama Kota Pekanbaru, 2017.

E. Struktur Penyelenggara Haji dan Umrah



Gambar 3.2 Struktur Penyelenggara Haji dan Umrah

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB VI

PENUTUP

A Kesimpulan

Setelah terkumpulnya data, diolah, dan di analisis, maka dapat disimpulkan bahwa berdasarkan uraian tentang manajemen kinerja pegawai seksi penyelenggara haji dan umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut :

Manajemen Kinerja Pegawai dilakukan sebagai berikut. *Pertama*, Perencanaan dilakukan oleh pimpinan seksi haji dan umrah dengan menggunakan strategi yang telah direncanakan untuk meningkatkan kepuasan jamaah. *Kedua*, Pelaksanaan kinerja dilakukan oleh pegawai seksi penyelenggara haji dan umrah agar terlaksana sesuai dengan rencana yang telah di buat baik dalam memberikan pelayanan kepada jamaah. *Ketiga*, Monitoring kinerja yang dilakukan oleh pimpinan yaitu memberikan motivasi kepada pegawainya agar pelayanan kepada jamaah lebih positif lagi. *Keempat*, Review kinerja yang dilakukan oleh pegawai seksi haji dan umrah yaitu dengan memberikan laporan bulan yang merupakan syarat hasil penilaian kinerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan.

B Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti tentang manajemen kinerja pegawai di seksi penyelenggara haji dan umrah kementerian agama kota pekanbaru, maka adapun saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu sebagai berikut :

1. Bagi lembaga Kementerian Agama Kota Pekanbaru dalam kinerja pegawai diharapkan lebih memperhatikan dalam kedisiplinan kinerja pegawainya. Agar kinerja pegawai tersebut dapat berjalan sesuai dengan standar operasional prosedurnya.
2. Hasil penelitian ini di harapkan dapat dijadikan sebagai referensi dan sumber pengetahuan dalam pengembangan penelitian selanjutnya yang serupa.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Suryanto, *Upaya Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Penyelenggara Haji dan Umrah di Kementerian Agama Kota Pekanbaru*, (Pekanbaru: jurnal skripsi, 2015).
- Akhmad Nasir, dkk, *Panduan penerapan Sistem Informasi Desa (SID) dan Monitoring partisipasi*, (yogyakarta: Merapi Recovery Response (MMR), 2013).
- Aekawaty, *Manajemen Kinerja Baitul Maal Wat Tamwil (BMT) Sidogiri Dalam Memberikan Pelayanan Terhadap Nasabah di Bangkinang*, (Bangkinang: jurnal skripsi, 2015).
- B. Siswanto, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2017).
- Badrudin, *Dasar –dasar Manajemen* (Bandung: ALFABETA, 2014).
- Bagong Suyanto, *Metode Penelitian Sosial* (Jakarta :Kencana, 2010).
- Burhan Bungin, *Metode Penelitian Kuantitatif*, (Jakarta: Kencana, 2005).
- Cik Hasan Basri, *Penuntun Rencana Penelitian dan Penulisan Skripsi*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001).
- Daryanto dan Abdullah, *Pengantar Ilmu Manajemen dan Komunikasi*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2013).
- Dermawan Wibisono, Ph, D. *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: erlangga, 2009).
- Dermawan Wibisono, *Manajemen Kinerja Korporasi & Organisasi : Panduan Penyusunan Indikator* (Bandung: Pt. Gelora Aksara Pratama, 2011).
- Djam'an Satori & Aan komariah, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014).
- Fahmi Irham, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: ALFABETA, 2014).
- George R. Terry dan Leslie W. Rue, *Dasar-dasar Manajemen*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2000).
- Haris Herdiansyah, *Wawancara Observasi dan Focus Groups sebagai Instrumen Penggalan Data Kualitatif* (Jakarta: Rajawali Pers, 2013).
- Herry Sutanto, Khaerul Umam, *Manajemen Pemasaran Syariah*.
- Idam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktek*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Laurence A. Manullung, *Teori Manajemen Komprehensif Integralistik*, (Jakarta: Salemba Empat. 2013).

Lijan Poltak Sinambela, *Kinerja Pegawai : Teori Pengukuran dan Implikasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012)

Mahmudi, *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, (Yogyakarta: Unit Penerbit Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen, 2013).

Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 1996) .

Muhammad Munir, Wahyu Ilahi, *Manajemen Dakwah*, (Jakarta: Kencana, 2009).

P. Joko Subagyo, *Metode Penelitian (Dalam Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011).

Pasolong Harbani, *Teori Administrasi Publik*, (Bandung: Alfabeta, 2014).

Priansa Juni Donni, *Manajemen Perkantoran*, (Bandung : Alfabeta, 2015).

Rahardjo Adisasmita, *Pengelolaan Pendapatan Dan Anggaran Daerah*, (Yogyakarta: Graha ilmu, 2011)

Robbins, *Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*, (Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, 2004).

Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relations & Komunikasi* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006).

Sondang P. Siagian, *Fungsi-fungsi Manajerial*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2005).

Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, (Yogyakarta, 2009).

Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2014).

Sulistiyorini, *Manajemen pendidikan islam konsep strategi dan aplikasi*, (Yogyakarta:Teras, 2009).

Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2007).

T. Hani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 1989).

Tusna Laily, *Manajemen Kinerja Pegawai Kantor Majelis Ulama Indonesia Kota Pekanbaru*, (Pekanbaru: jurnal skripsi, 2017).



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Usman Effendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2014).

Wibowo, *Manajemen kinerja Edisi kedua*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2009).

_____. *Manajemen Kinerja Edisi Ketiga*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2012).

Wirawan, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: salemba empat, 2009).

Yasril Yazid dkk, *Metodologi Penelitian* (Pekanbaru: Unri Press, 2009).

Jurnal

Nasrullah Nursam, *Manajemen Kinerja*, journal of Islamic Education Management Vol 2, No 2 Oktober 2017.

Web

<http://www.repository.unair.ac.id> di akses pada tanggal 11 Desember 2019 pukul 3.27 PM.

<https://id.m.wikipedia.org/wiki/Monitoring> diakses tanggal 1 Maret 2020 pukul 1:15 AM

<https://sir.stikom.edu/eprint/BABII> diakses pada tanggal 9 Maret 2020 pukul 10.09 PM.

<http://kbbi.web.id/kembang> diakses pada tanggal 13 maret 2020 pada pukul 4.01 PM.

<https://pekanbaru.go.id/p/hal/sejarah-pekanbaru> di akses pada tanggal 14 maret 2020 pukul 7:38 PM.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR PEDOMAN PERTANYAAN WAWANCARA

Perencanaan Kinerja

1. Apa saja tahapan yang dilakukan pegawai seksi haji dan umrah di dalam menetapkan suatu perencanaan ?
2. Siapa yang bertanggung jawab dalam menetapkan perencanaan program di seksi haji dan umrah ?
3. Bagaimana pegawai seksi haji dan umrah dalam menentukan sasaran kinerjanya ?
4. Bagaimana pimpinan haji dan umrah dalam menetapkan standar kinerja pegawainya ?
5. Bagaimana pegawai haji dan umrah dalam merencanakan kinerja agar visi dan misi kementerian agama kota pekanbaru terwujud ?

Pelaksanaan Kinerja

1. Apa saja upaya yang dilakukan pegawai seksi haji dan umrah dalam mencapai sasaran kinerja yang telah ditetapkan ?
2. Apa yang dilakukan pimpinan seksi haji dan umrah apabila terdapat pegawai yang tidak memenuhi standar kinerja yang telah ditetapkan ?
3. Bagaimana upaya pimpinan seksi haji dan umrah dalam mengukur kinerja pegawainya?
4. Bagaimana aplikasi pegawai seksi haji dan umrah dalam mewujudkan kinerja sesuai dengan visi dan misi ?
5. Bagaimana tindakan pelaksanaan kinerja pegawai seksi haji dan umrah untuk melakukan syarat administrasi yang harus dipenuhi oleh jamaah ?

Monitoring Kinerja

1. Apa yang menjadi tolak ukur dalam menentukan keberhasilan kinerja yang dilakukan oleh pegawai di seksi haji dan umrah ?
2. Bagaimana cara kepala seksi haji dan umrah dalam memonitoring kinerja pegawai ?



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Apa saja monitoring yang dilakukan dalam kinerja pegawai di seksi haji dan umrah ?
4. Apakah monitoring kinerja pegawai diketahui oleh pegawainya ?
5. Adakah pengaruh monitoring terhadap semangat setiap kinerja pegawai seksi haji dan umrah dalam menyelesaikan program yang ada ?

Review Kinerja

1. Bagaimana pegawai seksi haji dan umrah dalam melakukan review kinerja?
2. Kapan waktu digunakan dalam melakukan review kinerja pegawai seksi haji dan umroh ?
3. Apa saja yang dilakukan oleh pegawai seksi haji dan umrah apabila rencana yang telah ditetapkan tidak terlaksanakan ?
4. Bagaimana sistem review yang dilakukan untuk mengetahui kinerja pegawai ?
5. Apa kendala yang terdapat dalam review kinerja pegawai seksi haji dan umrah ?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DOKUMENTASI



**WAWANCARA BERSAMA KASI SEKSI PENYELENGGARA HAJI DAN
UMRAH KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU
(H. SUHARDI)**



**WAWANCARA BERSAMA PENYUSUN DOKUMEN HAJI
(SYARIFAH SITI AZIZAH)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**WAWANCARA BERSAMA PENGELOLA
PENDAFTARAN/PEMBATALAN HAJI
(H. MUHAMMAD INDRA AL GAZI, S. SOS)**



**WAWANCARA BERSAMA PENGELOLA
PENDAFTARAN/PEMBATALAN HAJI
(FAISAL AZWAR)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



**WAWANCARA BERSAMA PENYUSUN BAHAN PENGAWASAN PENY.
IBADAH HAJI KHUSUS/UMRAH
(H. PUJIANTO, S. AG)**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Pekanbaru, 24 Juni 2019

Hai : *Naskah Riset Proposal*

Kepada Yth,

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

D

Tempat

Assalamu'alaikum Warohmatullahi Wabarakatuh.

Dengan hormat,

Setelah membaca, menulis dan memberi penunjuk serta mengadakan perubahan seperlunya, maka kami selaku dosen pembimbing menyetujui bahwa riset proposal saudara **NURHAYATUN NUPUS**, NIM 11644200494 dengan judul **"MANAJEMEN KINERJA KARYAWAN PT. BIMALYNDU HAJAR ASWAD TOUR & TRAVEL PEKANBARU"** untuk diajukan pada seminar proposal Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

Demikian surat ini dibuat, atas perhatian bapak kami ucapkan terima kasih

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Pembimbing


Perdamaian, Hsb, M.Ag
NIP. 197208172009101002

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Dilindungi Undang-Undang

a miik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

كلية الدعوة و علم الاتصال

FACULTY OF DAKWAH AND COMMUNICATION

Jl. H.R. Soebrantas No. 155 KM. 15 Simpang Baru Panam Pekanbaru 28293 PO. Box. 1004 Telp. 0761-562223
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail: lain-sq@pekanbaru-indo.net.id

Nomor
Sifat
Hal

: Un.04/F.IV/PP.00.9/8980/2019
: Biasa
: Mengadakan Penelitian

Pekanbaru, 21 Rabiul Akhir 1441 H
18 Desember 2019 M

Kepada Yth:
Kepala Dinas Penanaman Modal dan
Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau
Pekanbaru

Assalamu'alaikum wr. wb.

Dengan hormat,

Kami sampaikan bahwa datang menghadap bapak, mahasiswa kami:

N a m a : Nurhayatun Nupus
N I M : 11644200494
Semester : VII (Tujuh)
Jurusan : Manajemen Dakwah
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Dakwah dan Komunikasi

Akan mengadakan penelitian dalam rangka penulisan Skripsi tingkat Sarjana (S1) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan judul:

"Manajemen Kinerja Pegawai Bidang Haji dan Umrah Kementerian Agama Kota Pekanbaru"

Adapun sumber data penelitian adalah:

"Kementerian Agama Kota Pekanbaru"

Untuk maksud tersebut kami mohon Bapak berkenan memberikan petunjuk-petunjuk dan rekomendasi terhadap pelaksanaan penelitian tersebut.

Demikianlah kami sampaikan dan atas perhatian Saudara diucapkan terima kasih.

Wassalam
a.n. Rektor,
Dekan,

Dr. Nurdin, MA
NIP.19560620 200604 1 015

Tembusan :

1. Yth. Rektor UIN Suska Riau
2. Mahasiswa yang bersangkutan

UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© **UIN Suska Riau** **State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**



PEMERINTAH PROVINSI RIAU
DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
 Gedung Menara Lancang Kuning Lantai I dan II Komp. Kantor Gubernur Riau
 Jl. Jend. Sudirman No. 460 Telp. (0761) 39064 Fax (0761) 39117 **PEKANBARU**
 Email : dpmtsp@riau.go.id

REKOMENDASI

Nomor : 503/DPMTSP/NON IZIN-RISET/30964
 TENTANG



**PELAKSANAAN KEGIATAN RISET/PRA RISET
 DAN PENGUMPULAN DATA UNTUK BAHAN SKRIPSI**

Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Riau, setelah membaca Surat Pengohonan Riset dari : **Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Suska Riau, Nomor : 04/F.II/PP.00.9/8980/2020 Tanggal 18 Desember 2019**, dengan ini memberikan rekomendasi kepada:

- | | | |
|----------------------|---|--|
| 1. Nama | : | NURHAYATUN NUPUS |
| 2. NIM / KTP | : | 11644200494 |
| 3. Program Studi | : | MANAJEMEN DAKWAH |
| 4. Jenjang | : | S1 |
| 5. Alamat | : | PEKANBARU |
| 6. Judul Penelitian | : | MANAJEMEN KINERJA PEGAWAI SEKSI PENYELENGGARA HAJI DAN UMRAH DI KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU |
| 7. Lokasi Penelitian | : | KEMENTERIAN AGAMA KOTA PEKANBARU |

Dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Pelaksanaan Kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data ini berlangsung selama 6 (enam) bulan terhitung mulai tanggal rekomendasi ini diterbitkan.
3. Kepada pihak yang terkait diharapkan dapat memberikan kemudahan serta membantu kelancaran kegiatan Penelitian dan Pengumpulan Data dimaksud.

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan seperlunya.

Dibuat di : Pekanbaru
 Pada Tanggal : 17 Februari 2020



Ditandatangani Secara Elektronik Oleh
**KEPALA DINAS PENANAMAN MODAL
 DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU
 PROVINSI RIAU**

EVAREFITA, SE, M Si
 Pembina Utama Muda
 NIP. 19720628 199703 2 004

Tembusan :

Disampaikan Kepada Yth :

1. Kepala Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Provinsi Riau di Pekanbaru
2. Walikota Pekanbaru
3. Up. Kaban Kesbangpol dan Linmas di Pekanbaru
4. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Suska Riau di Pekanbaru
4. Yang Bersangkutan



BIOGRAFI PENULIS

Nurhayatun Nupus lahir di Kuala Simpang, Kabupaten Aceh Tamiang, Provinsi Aceh, 26 Agustus 1998. Anak Pertama dari tiga bersaudara. Lahir dari pasangan Tarmizi dan Sekar Asih. Penulis menyelesaikan pendidikan dasar di Sekolah Dasar Negeri 051 Kecamatan Mandau dan selesai pada tahun 2010. Kemudian melanjutkan Pendidikan Tingkat Menengah Pertama di Sekolah Pondok Pesantren Modern Al jauhar Islamic Boarding School Duri sampai tahun 2013. Pada tahun 2013 penulis melanjutkan Pendidikan Tingkat Menengah Atas di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Mandau dan dinyatakan lulus pada tahun 2016. Pada tahun 2016 penulis melanjutkan Studi di Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan Manajemen Dakwah untuk meraih Gelar Sarjana dalam jenjang Strata Satu (S1).

Pada tahun 2019, penulis melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Kabupaten Bengkalis Kecamatan Bukit Batu. Di KKN tersebut saya di amanahkan menjadi sekretaris desa di Desa Pangkalan Jambi. Kemudian pada tahun yang sama penulis juga melaksanakan Praktek Kerja Profesi (PKL) di Kantor Kementerian Agama Kota Pekanbaru di Seksi Penyelenggara Haji dan Umrah.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.